

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2016

INCLUANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL



ARKEMA
INNOVATIVE CHEMISTRY

ARKEMA EN BREF

2

1

ACTIVITÉS ET FACTEURS DE RISQUES 13

1.1	Un acteur mondial de la chimie de spécialités et des matériaux avancés	14
1.2	Présentation des pôles d'activités du Groupe	20
1.3	Investissements RFA	32
1.4	Stratégie R&D et innovation RFA	34
1.5	Contrats importants RFA	41
1.6	Stratégie d'excellence opérationnelle	44
1.7	Facteurs de risques RFA	46
1.8	Informations financières sélectionnées RFA	67

2

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE 69

2.1	Approche d'Arkema en matière de responsabilité sociétale RFA	70
2.2	Gouvernance RSE	75
2.3	Informations santé et sécurité RFA	76
2.4	Informations environnement RFA	87
2.5	Informations innovation RFA	101
2.6	Informations sociales RFA	104
2.7	Informations sociétales RFA	124
2.8	Méthodologie du reporting	132

3

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE 149

3.1	Conformité au régime de gouvernement d'entreprise RFA	150
3.2	Composition des organes d'administration et de direction RFA	151
3.3	Fonctionnement des organes d'administration et de direction RFA	163
3.4	Rémunération et avantages versés aux dirigeants et mandataires sociaux RFA	171
3.5	Éléments de rémunération en capital	184
3.6	Rapport des commissaires aux comptes prévu à l'article L.225-235 du Code de commerce RFA	190

4

INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES **RFA** 193

4.1	Commentaires et analyses sur les états financiers consolidés	194
4.2	Tendances et perspectives	205
4.3	États financiers consolidés	207
4.4	États financiers de la Société	271

5

INFORMATIONS SUR LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL **RFA** 291

5.1	Présentation juridique du Groupe	292
5.2	Capital social	294
5.3	Actionnariat	301
5.4	Bourse	305
5.5	Extrait des statuts	309

6

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE **RFA** 313

6.1	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	314
6.2	Projet d'ordre du jour et projet de texte des résolutions présentées à l'assemblée générale mixte des actionnaires	316
6.3	Rapport du Conseil d'administration sur les résolutions présentées à l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2017	320
6.4	Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation de réduction du capital par voie d'annulation d'actions	323

7

INFORMATIONS SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 325

7.1	Responsable du document de référence et responsables du contrôle des comptes RFA	326
7.2	Responsable de l'information	327
7.3	Table de concordance et table de réconciliation	328

GLOSSAIRE

337

DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

incluant le rapport financier annuel

2016



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (AMF) le 30 mars 2017, conformément à l'article 212-13 de son règlement général. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'AMF. Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.



MESSAGE

de Thierry Le Hénaff

Président-directeur général

Mesdames, Messieurs,

L'année 2016 a marqué un nouveau record dans la performance financière du Groupe. Dans un contexte marqué par une croissance mondiale globalement modérée et une remontée du prix des matières premières sur la fin de l'année, l'EBITDA du Groupe a atteint 1 189 millions d'euros, en hausse significative de 12,5% par rapport à une année 2015 déjà très solide. La génération de trésorerie libre a été, comme en 2015, très élevée à 426 millions d'euros et le résultat net courant a progressé de 34%. Arkema a également confirmé son ambition élevée, annoncée dès 2014, de réaliser un EBITDA de 1,3 milliard d'euros en 2017.

Au-delà des chiffres, cette performance reflète le succès de notre stratégie de croissance ciblée qui vise à renforcer nos positions de leader sur nos principaux marchés et à développer des produits innovants et à forte valeur ajoutée pour nos clients. Depuis son introduction en bourse il y a dix ans, Arkema s'est ainsi profondément transformé pour devenir un acteur majeur de la chimie de spécialités et des matériaux avancés. Sa génération forte et régulière de trésorerie associée à une structure financière très solide, son équilibre géographique qui lui permet de tirer parti des zones à plus forte croissance, et la part aujourd'hui très majoritaire des métiers de spécialités à la performance plus résiliente, constituent les points forts du nouvel Arkema.

Cette transformation n'aurait pu être menée à bien sans l'engagement et la motivation de nos 20 000 collaborateurs à travers le monde qui ont participé, chacun à leur niveau et dans une culture commune d'exigence et de travail collectif, à la réussite des nombreux projets qui positionnent Arkema favorablement sur le long terme.

L'acquisition en 2015 de Bostik, un des leaders sur le marché en croissance des adhésifs et des mastics, en est un élément majeur. Depuis son intégration au sein d'Arkema, la performance financière et le développement de Bostik ont dépassé nos attentes. Avec un an d'avance, Bostik a réalisé l'objectif de croissance de 30 % de son EBITDA que nous nous étions fixé au moment de l'acquisition, confirmant ainsi le bien-fondé d'ajouter cette ligne de produit au portefeuille du Groupe. Sur le secteur encore fragmenté des adhésifs, la stratégie de Bostik est de doubler dans le futur sa croissance organique par des acquisitions ciblées. Le rachat, fin 2016, de Den Braven dans le domaine des mastics de haute performance, s'inscrit dans cette perspective.

Le Groupe a également considérablement développé au fil du temps son offre de matériaux avancés. Avec des marques reconnues telles que Rilsan®, Orgasol®, Pebax® ou Kynar®, ces produits sont idéalement positionnés pour répondre aux enjeux majeurs de l'allègement des matériaux, du développement des nouvelles énergies ou de l'accès à l'eau potable. Ils ont connu de nombreux succès commerciaux ces dernières années grâce aux importants efforts d'innovation qui leur ont été consacrés et aux investissements que le Groupe a engagés pour construire une présence forte en Asie. Cette capacité d'innovation a été récompensée, pour la 6^{ème} année consécutive, par le classement Clarivate Analytics des 100 sociétés les plus innovantes dans le monde. Pour faire face au fort développement de nos polymères spéciaux, nous renforçons progressivement nos capacités de production comme en témoignent les annonces récentes dans les polyamides de spécialités et le PVDF en Asie, et le projet de construction en 2018, aux Etats-Unis, d'une unité de taille mondiale de PEKK, notre « polymère de l'extrême » aux qualités comparables à certains métaux.

Nous avons enfin considérablement développé notre activité de Thiochimie, consolidant ainsi une position de numéro 1 mondial fondée sur des partenariats de premier plan et une offre de services

très pointue à nos clients. Le démarrage en 2015 de la nouvelle plateforme industrielle de Malaisie, qui représente un investissement de plus de 200 millions d'euros, et sa montée en puissance très rapide constituent une nouvelle étape majeure de la croissance de cette ligne de produit en complément de nos positions américaine et française.

L'ensemble de nos projets ont été menés dans le cadre d'une discipline financière très stricte. Alors que l'EBITDA du Groupe progressait de 355 millions d'euros à près de 1,2 milliard d'euros en dix ans, son endettement est resté très bien maîtrisé avec un ratio de dette nette sur fonds propres de 35 % à fin 2016, comparable à celui de l'introduction en bourse.

Enfin, Arkema a fortement progressé dans le domaine de la responsabilité sociétale d'entreprise. Grâce à la priorité très forte donnée à la sécurité et à l'implication de tous les collaborateurs du Groupe, nos résultats dans ce domaine se sont très nettement améliorés, se situant désormais parmi les meilleurs de l'industrie. Nous nous sommes également fixés des objectifs ambitieux pour réduire l'empreinte environnementale de nos productions et nous aidons nos clients, par nos technologies et nos solutions, à répondre aux grands enjeux du développement durable. L'an dernier, nous avons, par ailleurs, élargi notre engagement RSE avec deux nouveaux objectifs de renforcement de la féminisation et de la diversité internationale parmi les dirigeants du Groupe.

Ces engagements contribueront aux côtés de nos différents projets industriels et commerciaux à la croissance durable et responsable d'Arkema. Ils soutiennent notre ambition de continuer à créer de la valeur pour l'ensemble de nos parties prenantes et notamment nos actionnaires. Sur dix ans, notre cours de bourse a été multiplié par plus de 3,5 et il a progressé en 2016 de 44 %. En complément de cette appréciation de la valeur de l'action, nos actionnaires ont pu bénéficier d'une politique de dividende qui vise à verser chaque année un dividende stable ou en augmentation. Le Conseil d'administration a ainsi proposé de payer au titre de 2016, un dividende de 2,05 euros par action, en hausse de 8 % par rapport à 2015.

L'anniversaire en 2016 de nos dix ans de cotation en bourse n'est qu'une étape. Au cours des prochaines années, Arkema continuera son projet de transformation. Notre ambition de croissance est élevée pour ce nouveau chapitre qui s'ouvre et nous sommes convaincus que le positionnement géographique et technologique d'Arkema, sa culture entrepreneuriale et orientée vers le client, les nombreux catalyseurs de croissance aujourd'hui en place, sa structure financière très solide et la qualité de son management constituent des atouts uniques pour poursuivre la création de valeur sur le long terme.

Thierry Le Hénaff

FAITS MARQUANTS

2016

Croissance organique

AVRIL

Bostik : augmentation des capacités de production d'enduits et colles base ciment aux Philippines

MAI

Bostik : augmentation des capacités de production d'enduits et colles base ciment en Malaisie

JUILLET

Bostik : augmentation des capacités de production d'enduits et poudres pour sols et carrelages en Suède

SEPTEMBRE

Polymères Techniques : annonce de l'augmentation des capacités de production de polyamides de spécialités aux États-Unis et en Chine pour 2017

OCTOBRE

Résines de revêtement : annonce de la construction d'une unité de production de résines polyester en poudre en Inde en 2018

Polymères Techniques : annonce de l'augmentation de 25 % des capacités de production de PVDF Kynar® en Chine en 2017



Responsabilité Sociétale d'Entreprise

Arkema renforce ses objectifs long-terme en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise se fixant un nouveau cap ambitieux pour 2025 en matière de sécurité et d'environnement, notamment sur la réduction de ses émissions de gaz à effet de serre, de composés organiques volatils, de demande chimique en oxygène et sur la réduction de ses achats d'énergie



Innovation

- Classement par Clarivate Analytics parmi les 100 entreprises les plus innovantes au monde pour la 6^{ème} année consécutive
- Ouverture d'un centre d'innovation en Corée du Sud au sein de l'Université de HanYang à Séoul
- Prix Pierre Potier pour le nouveau polymère fluoré Kynar® pour l'ultrafiltration de l'eau

Gestion de portefeuille

MAI

Acryliques : Accord pour un partage 50/50 des droits à capacités de la *joint-venture* Taixing Sunke Chemical en Chine

NOVEMBRE

Additifs de Performance : cession de l'activité charbons actifs et agents de filtration

(chiffre d'affaires de 93 m€ et valeur d'entreprise de 145 m€)

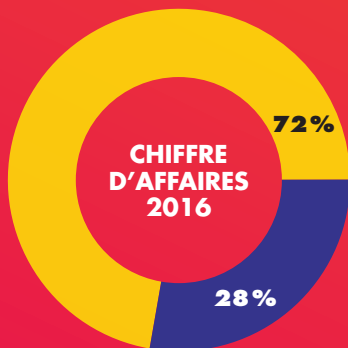
DÉCEMBRE

Bostik : acquisition de Den Braven, un leader européen des mastics de haute performance (chiffre d'affaires de 345 m€ et valeur d'entreprise de 485 m€)



UN PROFIL LARGEMENT RENFORCÉ

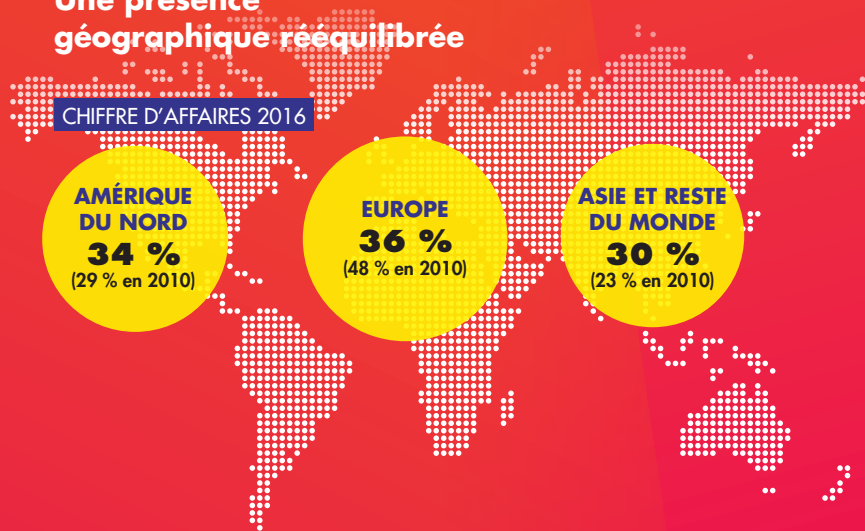
Un portefeuille recentré sur les activités de spécialités, plus résilientes et à plus forte valeur ajoutée



Spécialités
(44 % en 2010)
Marge d'EBITDA
comprise entre
15 % et 16,5 % sur
la période 2010-2016

Activités
« plus cycliques »⁽¹⁾

Une présence géographique rééquilibrée



Des positions de leader mondial sur 90 % du portefeuille



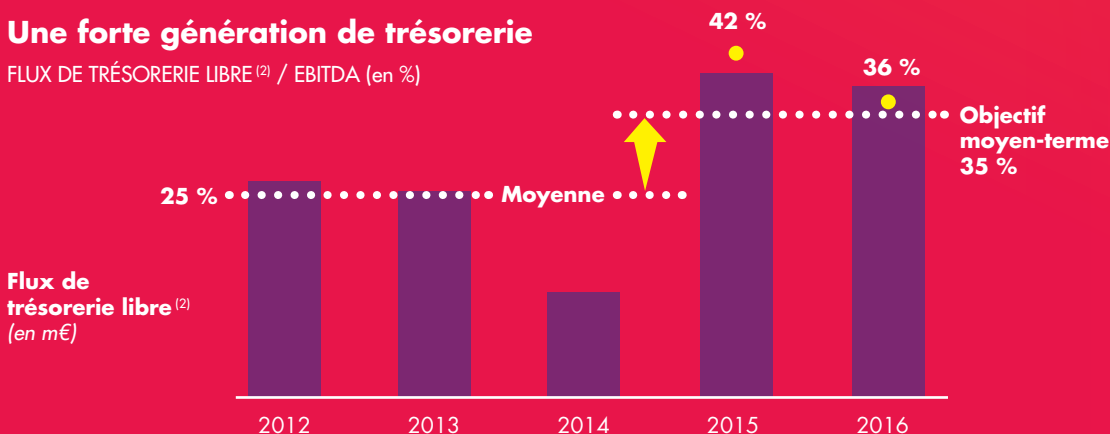
#1 POLYAMIDES DE SPÉCIALITÉS
#1 PVDF
#2 PEROXYDES ORGANIQUES
#3 ADHÉSIFS

#1 THIOCHIMIE
#2 PMMA
#3 GAZ FLUORÉS
#3 OXYGÉNÉS

#2 ACRYLIQUES
#3 RÉSINES DE REVÊTEMENT

Une forte génération de trésorerie

FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE⁽²⁾ / EBITDA (en %)



(1) Acryliques, Fluorés et PMMA.

(2) Flux de trésorerie libre hors impact des opérations de gestion du portefeuille, investissements exceptionnels, dividendes et intérêts des obligations hybrides.

CHIFFRES CLÉS

2016

7 535 M€

Chiffre d'affaires

1 189 M€

EBITDA

15,8 %

Marge d'EBITDA



Résultat net courant
par action

5,56 €



Flux
de trésorerie libre⁽¹⁾

426 M€



Dividende
par action⁽²⁾

2,05 €



Dette nette

1 482 M€



Investissements⁽³⁾

423 M€



Nombre
d'employés

19 637

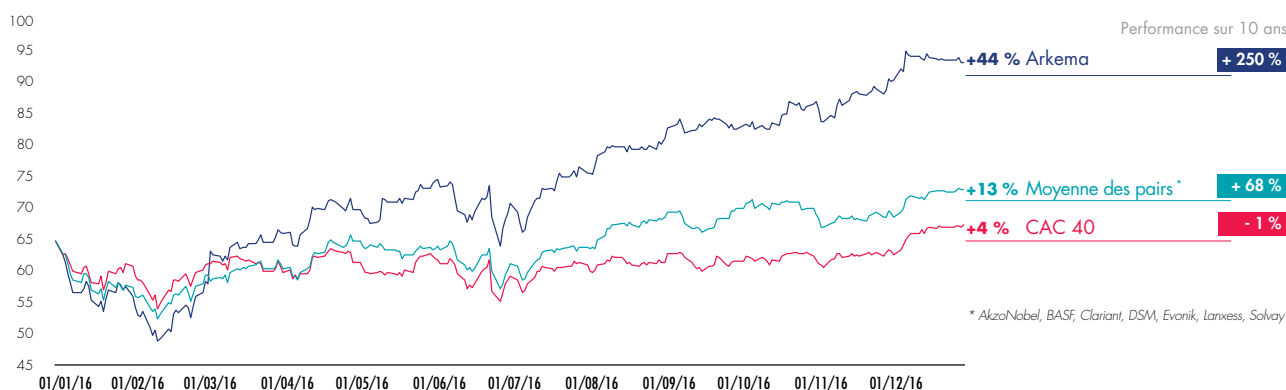


Nombre de sites
industriels

133

Évolution du cours de bourse en 2016

(en euros)



(1) Flux de trésorerie libre hors impact des opérations de gestion du portefeuille, investissements exceptionnels, dividendes et intérêts des obligations hybrides.

(2) Dividende proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2017.

(3) Hors réallocation d'actifs sans impact sur la dette nette.

UNE STRATÉGIE CRÉATRICE DE VALEUR ET LES CATALYSEURS DE LA CROISSANCE FUTURE BIEN EN PLACE

5 CATALYSEURS

Adhésifs de Spécialités

Une ambition forte pour Bostik avec un objectif d'EBITDA d'environ 300 m€ en 2020

Matériaux innovants

Poursuite des développements dans l'allègement des matériaux, les nouvelles énergies, l'impression 3D et le traitement de l'eau

Tamis moléculaires

Montée en puissance de la nouvelle unité d'Honfleur en France pour soutenir la croissance du marché des textiles synthétiques et des bouteilles PET en Asie et au Moyen-Orient

Aval acrylique

Offrir à nos clients des solutions soucieuses de l'environnement et les accompagner dans leur développement à l'international

Thiochimie

Accompagner la croissance de nos clients dans la nutrition animale, le raffinage et la pétrochimie

Innover dans le domaine du développement durable

Accélérer la croissance des Matériaux Haute Performance

Renforcer le portefeuille d'activités par une politique d'acquisitions ciblées

Finaliser le rééquilibrage géographique

Poursuivre le programme d'excellence opérationnelle

5 AXES STRATÉGIQUES



NOS ACTIVITÉS



MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE

Des solutions innovantes et à forte valeur ajoutée autour des grandes tendances du développement durable

CHIFFRES CLÉS (en m€)	2016	2015
Chiffre d'affaires	3 422	3 358
EBITDA	570	506
Marge d'EBITDA	16,7%	15,1 %
Résultat d'exploitation courant	416	354



SPÉCIALITÉS INDUSTRIELLES

Des positions de leader sur des niches industrielles intégrées à forte rentabilité

CHIFFRES CLÉS (en m€)	2016	2015
Chiffre d'affaires	2 316	2 450
EBITDA	473	418
Marge d'EBITDA	20,4%	17,1 %
Résultat d'exploitation courant	300	237

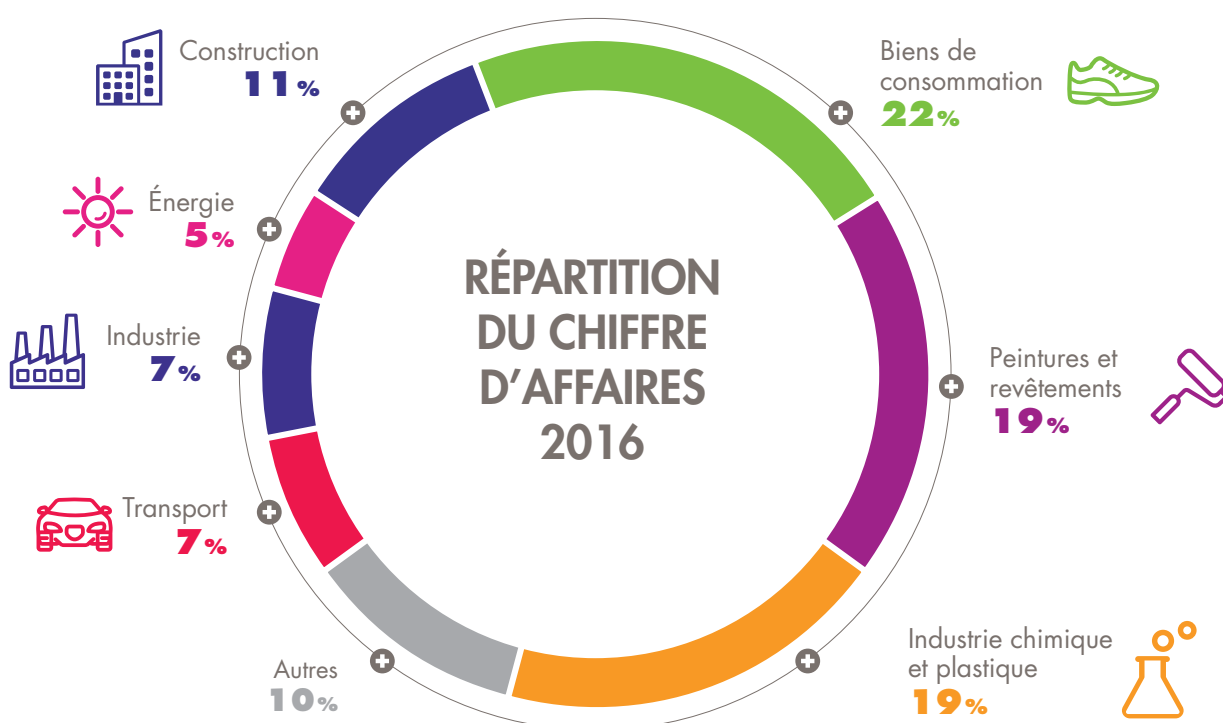


COATING SOLUTIONS

Des solutions pour les peintures décoratives, les revêtements industriels et les applications acryliques en croissance régulière

CHIFFRES CLÉS (en m€)	2016	2015
Chiffre d'affaires	1 771	1 849
EBITDA	208	190
Marge d'EBITDA	11,7%	10,3 %
Résultat d'exploitation courant	83	72

DES MARCHÉS FINAUX DIVERSIFIÉS ET EN CROISSANCE



RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

CHIFFRES CLÉS 2016



Sécurité

0 accident

81 % des sites ont recensé zéro accident en 2016



Environnement

230 GWh

Économies d'énergie réalisées en 2016 par le Groupe, soit la consommation annuelle d'électricité d'environ 50 000 foyers en France



Innovation

116 brevets

Nombre de brevets dans le domaine du développement durable déposés par le Groupe en 2016



Parties prenantes

25 sujets matériels

Les parties prenantes ont confirmé l'importance de ces 25 sujets RSE lors de la première analyse de matérialité réalisée en 2016. Des actions ciblées seront réalisées dans ces domaines



Ressources Humaines

2 nouveaux objectifs

Accroissement des taux de féminisation et de diversité pour les postes de dirigeants

INNOVATION

+ DE 1 500
chercheurs

2,9 %

du chiffre d'affaires du Groupe consacré aux dépenses de R&D

196

demandes de brevets prioritaires

FOCUS

Innovation pour l'avenir : le PEKK

Le Polyéthercétonecétone (PEKK) commercialisé sous la marque Kepstan® est un polymère aux propriétés de résistance aux températures et aux pressions très élevées. Bien plus léger que le métal, c'est un matériau de choix dans les domaines les plus exigeants.

Début 2017, Arkema a annoncé avoir doublé ses capacités de production de PEKK en France et a confirmé la construction d'une unité de taille mondiale aux États-Unis sur son site de Mobile (Alabama) avec un démarrage prévu au second semestre 2018.



IMPRESSION 3D



AÉRONAUTIQUE



EXTRACTION PÉTROLIÈRE EN EAUX PROFONDES

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

(COMPOSITION À LA DATE DU PRÉSENT DOCUMENT DE RÉFÉRENCE)

13 membres

82 %

taux d'indépendance*

8 réunions en 2016

95 %

de taux de présence

* Conformément aux critères fixés par le code AFEP-MEDEF.

Présidé par Thierry Le Hénaff, Président-directeur général

- 5 femmes
- 1 administrateur référent
- 1 administrateur représentant les salariés
- 1 administrateur représentant les salariés actionnaires



Nathalie Muracciole



Thierry Le Hénaff



Patrice Bréant



Marie-José Donsion



François Enaud



Bernard Kasriel



Victoire de Margerie



Laurent Mignon



Hélène Moreau-Leroy



Thierry Morin



Marc Pandraud



Philippe Vassor



Isabelle Boccon-Gibod

LES COMITÉS SPÉCIALISÉS

2

comités spécialisés

majoritairement composés d'administrateurs indépendants

COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES



6 réunions en 2016

100 %
taux de présence

COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE



3 réunions en 2016

100 %
taux de présence

1

séminaire annuel

du Conseil dédié à la stratégie du Groupe avec un taux de présence de 100 %

LE COMITÉ EXÉCUTIF

UNE ÉQUIPE RECONNUE PLEINEMENT MOBILISÉE POUR LA RÉUSSITE DU GROUPE



Thierry Le Hénaff,
Président-directeur
général



Marc Schuller,
Pôles Spécialités
Industrielles
et Coating Solutions



Vincent Legros,
Adhésifs de
Spécialités



Christophe André,
Polymères Techniques
et Additifs
de Performance



Luc Benoit-Cattin,
Industrie



Thierry Lemonnier,
Finance



Bernard Boyer,
Stratégie



Michel Delaborde,
Ressources Humaines
et Communication

REMARQUES GÉNÉRALES

Dans le présent document :

- les termes « Arkema » ou « Société » désignent la société Arkema dont les actions sont admises aux négociations sur le marché Euronext Paris ;
- les termes « Groupe » ou « Groupe Arkema » désignent le groupe constitué par la Société et l'ensemble des filiales et participations qu'elle détient directement ou indirectement ;
- le terme « Bostik » désigne le groupe Bostik.

Le présent document contient des indications sur les objectifs et perspectives du Groupe, notamment dans la section 4.2. Ces indications sont parfois identifiées par l'utilisation du futur, du conditionnel et de termes à caractère prospectif tels que « penser », « avoir pour objectif », « s'attendre à », « entend », « devrait », « ambitionner », « estimer », « croire », « souhaite », « pourrait », etc. Ces informations sont fondées sur des données, hypothèses et estimations considérées comme raisonnables par le Groupe. Elles sont susceptibles d'évoluer ou d'être modifiées en raison des incertitudes liées notamment à l'évolution de l'environnement économique, financier, concurrentiel, réglementaire et des conditions climatiques. En outre, la matérialisation de certains risques décrits à la section 1.7 du présent document est susceptible d'avoir un impact sur les activités du Groupe et sa capacité à réaliser ses objectifs. Par ailleurs, la réalisation des objectifs suppose le succès de la stratégie présentée dans le paragraphe 1.1.2 du présent document.

Le Groupe ne prend aucun engagement ni ne donne aucune garantie sur la réalisation des objectifs figurant dans le présent document.

Les investisseurs sont invités à prendre attentivement en considération les facteurs de risques décrits à la section 1.7 du présent document. La réalisation de tout ou partie de ces risques est susceptible d'avoir un effet négatif sur les activités, la situation, les résultats financiers du Groupe ou ses objectifs. En outre, d'autres risques, non encore actuellement identifiés ou considérés comme non significatifs par le Groupe, pourraient avoir le même effet négatif.

Le présent document contient en outre des informations relatives aux marchés sur lesquels le Groupe est présent. Ces informations proviennent notamment d'études réalisées par des sources extérieures. Compte tenu des changements très rapides qui caractérisent le secteur de la chimie en France et dans le monde, il est possible que ces informations s'avèrent erronées ou ne soient plus à jour. Les activités du Groupe pourraient en conséquence évoluer de manière différente de celles décrites dans le présent document.

Au titre de l'exercice 2016, la Société a établi des comptes annuels et des états financiers consolidés couvrant la période du 1^{er} janvier au 31 décembre. Ces comptes annuels et ces états financiers consolidés figurent au chapitre 4 du présent document.

Le chapitre 4 du présent document fournit une analyse comparative entre les états financiers consolidés de l'exercice 2016 et les états financiers consolidés de l'exercice 2015.

Un glossaire définissant les termes techniques utilisés dans le présent document figure en pages 337 à 340 du présent document.

ACTIVITÉS ET FACTEURS DE RISQUES



1.1 UN ACTEUR MONDIAL DE LA CHIMIE DE SPÉCIALITÉS ET DES MATÉRIAUX AVANCÉS	14	1.5 CONTRATS IMPORTANTS <small>RFA</small>	41
1.1.1 Présentation générale	14	1.5.1 Contrats d'approvisionnement en matière première ou énergie	41
1.1.2 Stratégie et atouts concurrentiels	18	1.5.2 Accords industriels	42
1.2 PRÉSENTATION DES PÔLES D'ACTIVITÉS DU GROUPE <small>RFA</small>	20	1.5.3 Contrats de vente pluriannuels	43
1.2.1 Pôle Matériaux Haute Performance	20	1.5.4 Garanties et engagements avec le groupe Total dans le cadre de la Scission de 2006	43
1.2.2 Pôle Spécialités Industrielles	25	1.6 STRATÉGIE D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE	44
1.2.3 Pôle Coating Solutions	29	1.6.1 Les engagements du Groupe	44
1.3 INVESTISSEMENTS <small>RFA</small>	32	1.6.2 La démarche du Groupe en matière d'excellence opérationnelle	45
1.3.1 Description des principaux investissements réalisés par le Groupe au cours des trois derniers exercices	32	1.7 FACTEURS DE RISQUES <small>RFA</small>	46
1.3.2 Description des principaux investissements en cours	33	1.7.1 Dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne	46
1.3.3 Investissements futurs	33	1.7.2 Principaux risques	53
1.3.4 Immobilisations corporelles	33	1.8 INFORMATIONS FINANCIÈRES SÉLECTIONNÉES <small>RFA</small>	67
1.4 STRATÉGIE R&D ET INNOVATION <small>RFA</small>	34		
1.4.1 Les objectifs de la R&D	34		
1.4.2 Les ressources de la R&D	34		
1.4.3 Gestion des brevets et marques	36		
1.4.4 L'incubateur et les six plateformes d'innovation	37		

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

1.1

UN ACTEUR MONDIAL DE LA CHIMIE DE SPÉCIALITÉS ET DES MATÉRIAUX AVANCÉS

L'ensemble des données chiffrées communiquées dans le présent chapitre est fourni sur une base consolidée et selon l'organisation du Groupe Arkema en trois pôles : Matériaux Haute Performance, Spécialités Industrielles et Coating Solutions.

1.1.1 Présentation générale

1.1.1.1 PRÉSENTATION DU SECTEUR D'ACTIVITÉ DU GROUPE

Le Groupe est un acteur important de l'industrie chimique mondiale.

Le secteur d'activité auquel le Groupe appartient, communément appelé « industrie des industries », fabrique une gamme variée de produits à destination d'autres grandes industries : bâtiment, chimie, automobile, revêtements, électronique, énergie, alimentation, pharmacie, etc.

L'industrie chimique est une industrie de procédés qui repose sur la transformation en une ou plusieurs étapes de matières premières (dérivés du pétrole, gaz, minerais, produits naturels, etc.) en produits chimiques plus ou moins élaborés ou en matières plastiques obtenues par polymérisation.

On trouve aux deux extrémités de ce large spectre, d'une part, des commodités (caractérisées par peu d'étapes de transformation, des volumes importants, des prix et des marges unitaires cycliques) telles que les oléfines et polyoléfines, l'ammoniac, le méthanol ou la soude et, d'autre part, des produits sophistiqués comme les médicaments ou les dérivés agrochimiques. Entre ces deux extrémités se situent un très grand nombre d'intermédiaires chimiques, de polymères, de produits de chimie fine et de produits de spécialités. Ces derniers se définissent généralement comme la réponse à un besoin applicatif et se présentent le plus souvent comme des matériaux de haute performance et des formulations telles que les adhésifs, les peintures, les encres et les cosmétiques.

Avec un chiffre d'affaires mondial estimé à environ 3 534 milliards d'euros en 2015, la chimie est une industrie mondiale localisée dans trois zones géographiques principales qui sont l'Europe (environ 17 % de la production mondiale en valeur), l'Amérique du Nord (environ 17 % de la production mondiale en valeur) et l'Asie-Pacifique (environ 61 % de la production mondiale en valeur) ⁽¹⁾. Les échanges commerciaux entre ces trois grandes zones de production progressent régulièrement.

La chimie est un secteur très fragmenté à la fois en ce qui concerne les produits (plusieurs dizaines de milliers), les marchés finaux (la quasi-totalité des secteurs industriels sont consommateurs) et les acteurs (la part de marché mondiale des dix premiers concurrents ne dépasse pas 20 % ⁽²⁾).

1.1.1.2 PRÉSENTATION GÉNÉRALE DU GROUPE

En tant qu'acteur majeur de la chimie de spécialités, le Groupe s'intègre dans le paysage industriel de la chimie avec un portefeuille d'activités reposant sur trois pôles : le pôle Matériaux Haute Performance, le pôle Spécialités Industrielles et le pôle Coating Solutions. Avec un chiffre d'affaires de 7,54 milliards d'euros en 2016, le Groupe figure parmi les grands acteurs mondiaux de la chimie.

Présent dans 50 pays avec 19 637 employés au 31 décembre 2016, le Groupe exerce ses activités de façon globale en s'appuyant sur des implantations industrielles en Europe, en Amérique du Nord et en Asie (133 centres de production) ainsi que sur des filiales ou des bureaux commerciaux dans un grand nombre de pays.

Le Groupe fait partie des premiers acteurs mondiaux sur ses principales lignes de produits qui représentent près de 90 % de son chiffre d'affaires et qui sont positionnées sur des marchés de niches (taille de marché réduite, nombre limité d'acteurs majeurs et technologies complexes).

Le Groupe dispose en 2016 de 13 centres de recherche et développement (R&D) répartis en trois pôles régionaux de recherche et innovation. Plus de 1 500 chercheurs travaillent au sein du Groupe. Les dépenses de R&D du Groupe se sont élevées au cours de l'exercice 2016 à environ 2,9 % de son chiffre d'affaires. Le Groupe met l'accent sur six plateformes de recherche centrées sur les grandes tendances du monde d'aujourd'hui et de demain en termes de développement durable : produits bio-sourcés, énergies nouvelles, gestion de l'eau,

(1) Source : Cefic Facts and Figures 2016. Le reste du monde représente environ 5 % de la production mondiale.

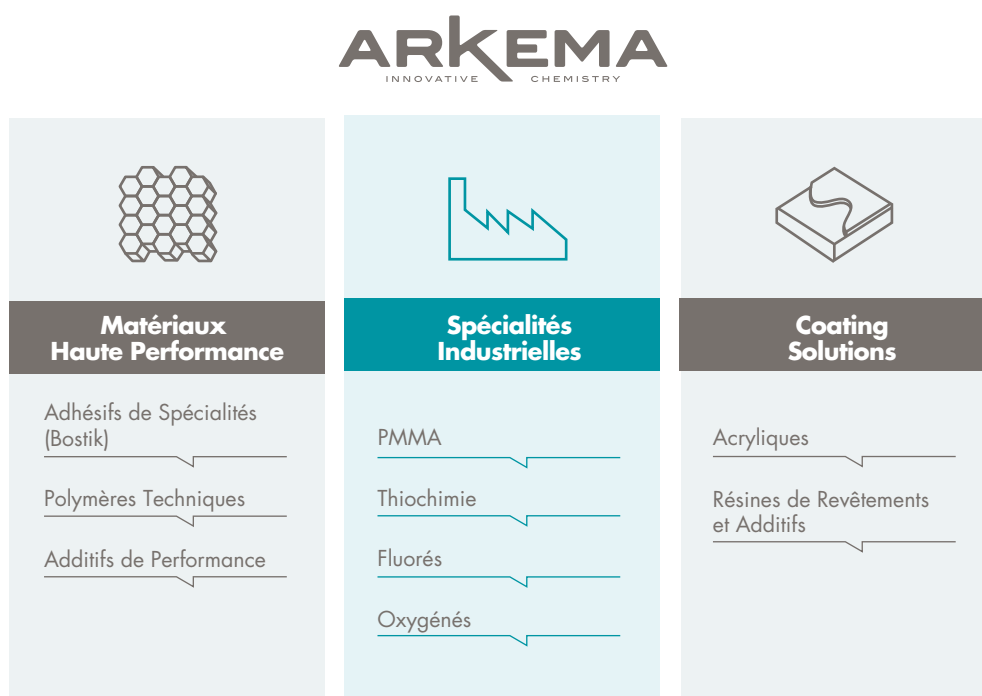
(2) Source : estimation interne Groupe Arkema.

allègement et design des matériaux, performance et isolation de l'habitat et solutions pour l'électronique. Afin de faciliter leur développement, le Groupe s'appuie notamment sur une structure spécifique appelée incubateur décrite au paragraphe 1.4.4.1 du présent document.

Au 31 décembre 2016, le Groupe comprenait 9 *Business Lines* ⁽¹⁾ réparties en trois pôles constitués en fonction de la cohérence des activités : le pôle Matériaux Haute Performance qui rassemble les activités ayant une dominante applicative et le pôle Spécialités Industrielles qui comprend différents intermédiaires chimiques tandis que le pôle Coating Solutions regroupe les activités liées au domaine du revêtement (peintures décoratives, revêtements

industriels, etc.) et s'appuie sur une intégration amont en monomères acryliques. Les *Business Lines* peuvent regrouper plusieurs activités qui sont responsables de leurs résultats, de la gestion de leurs flux de trésorerie (besoin en fonds de roulement, dépenses d'investissement, etc.), de la gestion industrielle, de la recherche, des ventes, du marketing et des relations avec les clients. Les directeurs de *Business Lines* ou d'activités rapportent chacun à un directeur général opérationnel membre du Comité exécutif, à l'exception du directeur général de Bostik qui est membre du Comité exécutif et rapporte à ce titre directement au Président-directeur général (voir paragraphe 3.2.2.2 du présent document).

L'organigramme simplifié figurant ci-après, effectif au 31 décembre 2016, présente les *Business Lines* comprises dans chacun des pôles d'activités.



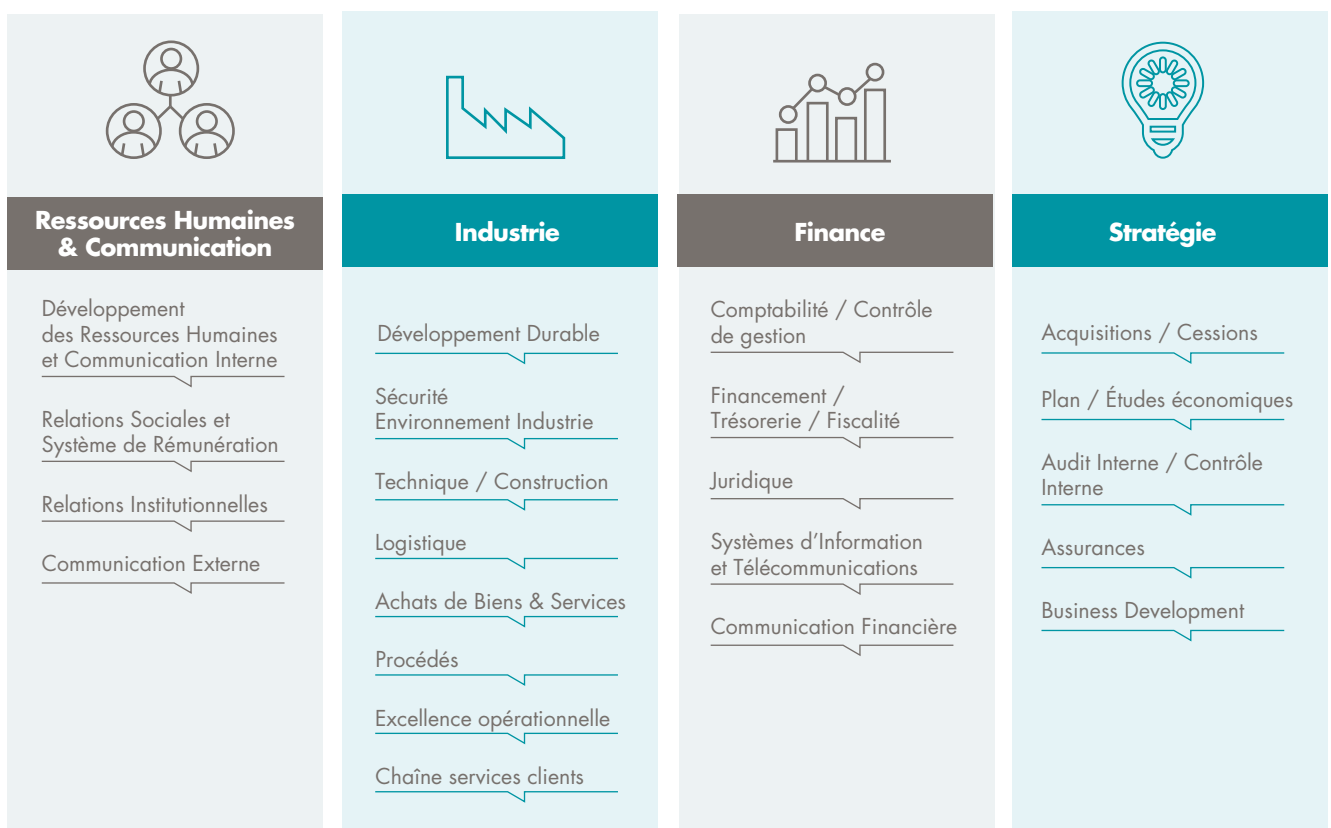
(1) Les *Business Lines* correspondent à des activités ou à des regroupements d'activités.

Les directions fonctionnelles apportent aux pôles d'activités du Groupe un support permanent notamment dans les domaines de la comptabilité, de la fiscalité, des services juridiques, des systèmes d'information, des ressources humaines et de la communication.

Ces directions fonctionnelles assurent, de manière générale, sous l'autorité du Comité exécutif et en particulier des directeurs généraux fonctionnels (voir paragraphe 3.2.2.2 du présent document), la cohérence et le contrôle de l'ensemble formé par

le Groupe et en particulier la coordination en matière d'achats ou de logistique ainsi que la préservation de l'expertise dans des domaines importants comme la sécurité, l'environnement, la R&D ou la maîtrise des procédés. Certaines de ces directions fonctionnelles, notamment les fonctions Audit Interne/Contrôle Interne, Communication Externe, Communication Financière, Comptabilité/Contrôle de Gestion et Juridique, interviennent pour le Groupe dans son ensemble.

L'organigramme simplifié ci-après présente les différentes directions fonctionnelles du Groupe au 31 décembre 2016.



Par exception aux principes généraux d'organisation des directions fonctionnelles, la direction Achats de Matières Premières et Énergies dépend hiérarchiquement d'un des trois directeurs généraux opérationnels. De même, la direction R&D dépend hiérarchiquement du Président-directeur général.

Répartition du chiffre d'affaires par pôle

(En milliards d'euros)	2016		2015		2014	
Matériaux Haute Performance	3,4	46 %	3,4	44 %	1,7	29 %
Spécialités Industrielles	2,3	30 %	2,5	32 %	2,3	38 %
Coating Solutions	1,8	24 %	1,8	24 %	1,9	33 %
TOTAL	7,5	100 %	7,7	100 %	6,0	100 %

Rappel des principaux produits du Groupe en 2016 et de leurs domaines d'application par Business Line

Matériaux Haute Performance

Adhésifs de Spécialités (Bostik)	Adhésifs et mastics utilisés dans l'industrie, les produits d'hygiène (non-tissé), la construction et les produits grand public.
Polymères Techniques	Les Polymères Techniques incluent deux activités : <ul style="list-style-type: none"> • les polyamides de spécialités utilisés dans l'industrie automobile, l'industrie aérospatiale et aéronautique, l'industrie pétrolière, l'industrie électronique et les biens de consommation (sports, cosmétiques) ; et • le fluorure de polyvinylidène (PVDF) utilisé dans le génie chimique, la fabrication de peintures et de revêtements anticorrosion, l'extraction du pétrole et du gaz, les panneaux photovoltaïques, les batteries lithium-ion et les membranes pour traitement de l'eau.
Additifs de Performance	Les Additifs de Performance incluent trois activités : <ul style="list-style-type: none"> • la filtration et adsorption qui regroupe les tamis moléculaires utilisés dans la séparation des gaz et des liquides, d'une part, et les tensioactifs de spécialités, d'autre part ; • les peroxydes organiques utilisés comme initiateurs de polymérisation pour polyéthylène, PVC, polystyrène ou comme agents de réticulation. Cette activité intègre également des additifs de revêtements du verre ; et • les résines photoréticulables (Sartomer) durcissant sous l'effet du rayonnement UV et utilisées dans les revêtements du métal, plastique ou bois, dans l'optique, les arts graphiques et l'électronique.

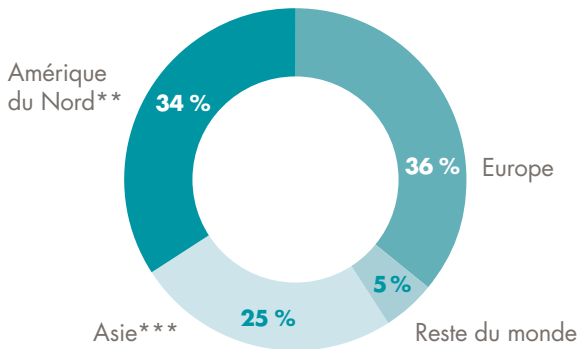
Spécialités Industrielles

PMMA	Le PMMA inclut deux activités : <ul style="list-style-type: none"> • le PMMA utilisé dans le bâtiment, l'industrie automobile, les panneaux publicitaires, la décoration, la fabrication de sanitaires et les télévisions LED ; et • les polyoléfines fonctionnelles utilisées dans les adhésifs, les industries électriques et électroniques, l'emballage, l'automobile et le photovoltaïque.
Thiochimie	Intermédiaires pour l'alimentation animale, la pétrochimie et le raffinage, l'odorisation du gaz, les agents de polymérisation, l'agrochimie et la pharmacie.
Fluorés	Gaz utilisés pour la réfrigération, l'air conditionné, l'expansion des mousses, les solvants et comme matière première des polymères fluorés.
Oxygénés	Eau oxygénée (blanchiment du papier et de la pâte à papier, traitement de l'eau, désinfection, électronique et textile) et chlorate de soude.

Coating Solutions

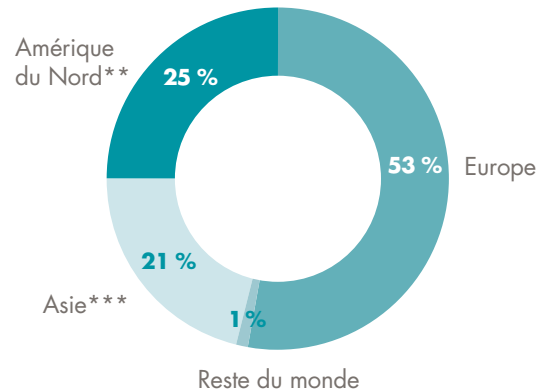
Acryliques	Monomères acryliques utilisés pour la production de résines, émulsions pour adhésifs, peintures et revêtements, superabsorbants, et dans le traitement de l'eau et la récupération assistée du pétrole et du gaz.
Résines de Revêtements et Additifs	Les Résines de Revêtements et Additifs incluent deux activités : <ul style="list-style-type: none"> • les résines de revêtements qui regroupent les résines aqueuses, solvantées et en poudre utilisées pour les peintures décoratives et revêtements industriels ainsi que les encres, mastics, vernis et teintures pour bois, peintures routières, adhésifs, matériaux de construction, etc. Elles intègrent également les modifiants d'impact et agents de mise en œuvre pour le PVC ; et • les additifs de rhéologie (Coatex), polymères acryliques de spécialité utilisés comme modifiants de rhéologie (dispersants, épaississants, etc.) dans le papier, les peintures et les revêtements industriels.

Informations par zone géographique

CHIFFRE D'AFFAIRES * 2016 ⁽¹⁾ : RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

En Europe, le chiffre d'affaires réalisé en France représente 8 % du chiffre d'affaires total du Groupe, au Royaume-Uni 4 % et dans les pays d'Europe du Sud (Espagne, Grèce, Italie, Portugal) 6 %.

En Asie, le chiffre d'affaires réalisé en Chine représente 10 % du chiffre d'affaires total du Groupe.

CAPITAUX EMPLOYÉS EN 2016 ⁽²⁾ : RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

La répartition des effectifs du Groupe par zone géographique figure à la section 2.6 du présent document.

* Sur la base de la localisation géographique des clients.

** États-Unis, Canada et Mexique.

*** Asie et Moyen-Orient.

1.1.2 Stratégie et atouts concurrentiels

1.1.2.1 ATOUTS CONCURRENTIELS

Le Groupe dispose de nombreux atouts concurrentiels dont :

- des positions commerciales et industrielles de premier plan. Le Groupe figure parmi les premiers acteurs mondiaux dans la plupart de ses métiers et en particulier pour les adhésifs, les acryliques, les résines de revêtements, les résines photoréticulables, le polyméthacrylate de méthyle (PMMA), les gaz fluorés, le PVDF, l'eau oxygénée, la thiochimie, les polyamides de spécialités (polyamides 10, 11 et 12), les modifiants choc et les agents de mise en œuvre du PVC, les additifs pour le revêtement du verre, les tamis moléculaires et les peroxydes organiques ;
- des implantations industrielles fortes en Europe, en Amérique du Nord et en Asie pour répondre au mieux à la demande de ses clients. Sa maîtrise technique des produits et des procédés de fabrication permet au Groupe de s'appuyer sur son outil de production actuel et lui confère un atout déterminant dans la conquête de nouveaux marchés. Elle lui permet en outre de réaliser des projets d'investissements complexes avec une

grande efficacité de coûts, de calendrier et de réalisation technique. Le Groupe possède également des compétences importantes en R&D sur lesquelles il peut se reposer pour lancer sur le marché de nouveaux produits innovants, apporter à ses clients le soutien technique dont ils ont besoin ou encore améliorer la performance de ses procédés (voir section 1.4 du présent document) ;

- une structure de bilan solide. Au 31 décembre 2016, la dette nette du Groupe était de 1 482 millions d'euros (soit 1,2 fois l'EBITDA annuel) rapportée à des capitaux propres de 4 249 millions d'euros (soit un ratio d'endettement sur capitaux propres de 35 %) ; et
- la qualité et l'engagement de ses équipes qui ont démontré leur capacité à développer, en dix ans, un groupe de chimie de premier rang, à gérer avec succès des projets industriels complexes et à faire face aux défis engendrés par le contexte économique. Enfin, le Groupe peut compter sur des collaborateurs dont la loyauté, le professionnalisme et l'expérience sont reconnus.

(1) En 2015, la répartition géographique du chiffre d'affaires du Groupe s'établissait comme suit : 38 % Europe, 34 % Amérique du Nord, 24 % Asie et 4 % reste du monde. En 2014 : 41 % Europe, 35 % Amérique du Nord, 20 % Asie et 4 % reste du monde.

(2) En 2015, la répartition géographique des capitaux employés du Groupe s'établissait comme suit : 51 % Europe, 26 % Amérique du Nord, 22 % Asie et 1 % reste du monde. En 2014 : 48 % Europe, 26 % Amérique du Nord, 25 % Asie et 1 % reste du monde.

1.1.2.2 STRATÉGIE

Au cours des dix dernières années, le Groupe a activement renforcé son portefeuille de métiers en augmentant la part des activités à plus forte valeur ajoutée offrant un fort potentiel de développement. Cette évolution en profondeur du profil du Groupe s'est accompagnée d'un rééquilibrage de son positionnement géographique avec un développement important de ses activités en Amérique du Nord et dans les pays émergents, principalement en Asie.

Le Groupe poursuit activement cette transformation avec l'ambition de figurer parmi les leaders mondiaux des matériaux avancés et de la chimie de spécialités. Il a détaillé sa stratégie et ses objectifs à moyen et long terme à l'occasion d'une Journée Investisseurs ou *Capital Markets Day* qui s'est tenue le 29 juin 2015. Les objectifs du Groupe sont détaillés dans la section 4.2 « Tendances et perspectives » du présent document.

Ainsi, le Groupe poursuit la mise en œuvre d'une stratégie de croissance ciblée soutenue par le renforcement de sa présence dans les pays à plus forte croissance, la proximité clients, l'innovation technologique, les acquisitions ciblées et un niveau accru d'investissements industriels dans ses activités offrant les meilleures perspectives de croissance.

Cette stratégie se décline autour de six priorités :

- accélérer le développement du pôle Matériaux Haute Performance qui devrait représenter environ 50 % du chiffre d'affaires du Groupe à l'horizon 2020, avec :
 - une ambition forte pour Bostik (Adhésifs de Spécialités) de doubler son EBITDA par rapport à 2014, soit environ 300 millions d'euros à horizon 2020,
 - la poursuite d'importants efforts d'innovation consacrés aux enjeux du développement durable notamment dans le domaine de l'allègement des matériaux et des composites, des nouvelles sources d'énergie ou encore du traitement de l'eau, et
 - des acquisitions ciblées ;
- poursuivre la croissance sélective dans les Spécialités Industrielles en s'appuyant par exemple sur la plateforme de thiochimie en Malaisie ;
- renforcer l'aval acrylique par l'innovation et par de petites acquisitions ciblées ;
- finaliser le rééquilibrage géographique, le Groupe visant à long terme une répartition équilibrée entre l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Asie/reste du monde avec un tiers du chiffre d'affaires réalisé dans chacune de ces trois zones ;
- poursuivre la mise en œuvre du programme de cessions d'activités non stratégiques qui devrait représenter au total, entre 2014 et 2017, un chiffre d'affaires d'environ 700 millions d'euros ; et
- poursuivre les efforts en matière d'excellence opérationnelle qui sont détaillés à la section 1.6 du présent document.

À moyen et long terme, le Groupe entend poursuivre ses acquisitions ciblées pour un montant total de chiffre d'affaires additionnel compris entre 1 et 1,5 milliard d'euros. Ces

acquisitions concerneront en priorité les matériaux avancés, les adhésifs et l'aval acrylique. Elles seront réalisées tout en maintenant une structure de bilan solide avec un objectif de ratio d'endettement sur fonds propres de 40 %.

En matière de gestion de portefeuille, le Groupe a :

- négocié, au 1^{er} semestre 2016, dans le cadre de la *joint-venture* Taixing Sunke Chemicals, dans les acryliques en Chine, un partage 50/50 des droits à capacités lui permettant d'accéder à une capacité supplémentaire de 80 000 tonnes d'acide acrylique par an (voir paragraphe 1.2.3.3 du présent document) ;
- finalisé, début novembre 2016, la cession de son activité charbons actifs et agents de filtration, activité rattachée à la *Business Line* Additifs de Performance, qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 93 millions d'euros (voir paragraphe 1.2.1.3 du présent document) ;
- finalisé, le 1^{er} décembre 2016, l'acquisition de Den Braven, leader des mastics de haute performance pour l'isolation et la construction en Europe, qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 345 millions d'euros en 2016 (voir paragraphe 1.2.1.3 du présent document). Cette opération s'inscrit dans la stratégie du Groupe de renforcer son pôle Matériaux Haute Performance et, en particulier, son activité Adhésifs de Spécialités ; et
- finalisé, en mars 2017, la cession à INEOS de sa participation de 50 % dans Oxochimie, leur filiale commune de production d'alcools oxo, et du fonds de commerce associé (voir paragraphe 1.2.3.3 du présent document).

Après cette opération et les cessions de Sunclear en novembre 2015 et des charbons actifs et agents de filtration en novembre 2016, le Groupe devrait encore céder certaines activités non stratégiques représentant au total un chiffre d'affaires d'environ 350 millions d'euros.

Dans le cadre de cette stratégie, outre les acquisitions et cessions mentionnées ci-dessus, le Groupe a annoncé en 2016 et début 2017, les opérations suivantes :

- dans les Fluorés, le projet d'arrêt de l'unité gaz fluoré R134a sur le site de Pierre-Bénite en France (voir paragraphe 1.2.2.3 du présent document) ;
- dans les Polymères Techniques, l'augmentation des capacités mondiales de production de polyamides de spécialités en Chine et aux États-Unis et des capacités de PVDF sur son site de Changshu en Chine (voir paragraphe 1.2.1.3 du présent document) ;
- dans les Adhésifs, le démarrage de nouvelles unités de production en Suède, en Malaisie et aux Philippines (voir paragraphe 1.2.1.3 du présent document) ;
- dans les Acryliques, le projet de remplacement d'anciennes unités de production sur son site de Clear Lake aux États-Unis (voir paragraphe 1.2.3.3 du présent document) ; et
- dans les résines de revêtements, la construction d'une nouvelle unité pour la production de résines polyester en poudre en Inde (voir paragraphe 1.2.3.3 du présent document).

Les orientations stratégiques du Groupe sont déclinées par pôle d'activités dans la section 1.2 du présent document.

1.2

PRÉSENTATION DES PÔLES D'ACTIVITÉS
DU GROUPE

Le Groupe s'organise autour de trois pôles d'activités :

- le pôle Matériaux Haute Performance qui regroupe les Adhésifs de Spécialités, les Polymères Techniques et les Additifs de Performance ;
- le pôle Spécialités Industrielles qui regroupe la Thiochimie, les Fluorés, le PMMA et les Oxygénés ; et
- le pôle Coating Solutions qui regroupe les Acryliques et les Résines de Revêtements et Additifs.

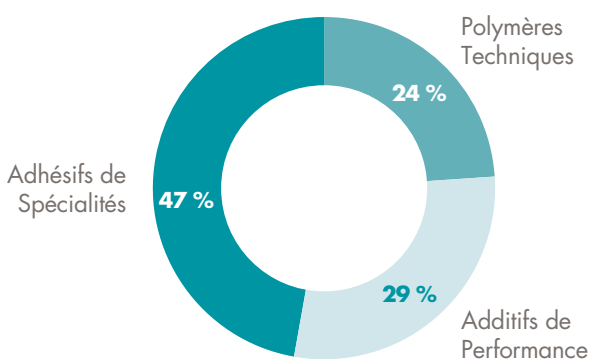
1.2.1 Pôle Matériaux Haute Performance

1.2.1.1 CHIFFRES CLÉS

(En millions d'euros)

	2016	2015	2014 *
Chiffre d'affaires	3 422	3 358	1 730
EBITDA	570	506	314
Résultat d'exploitation courant	416	354	213
Dépenses d'investissements	173	167	112

* Pour 2014, les chiffres ont été retraités en application de la nouvelle structure de reporting présentée à l'occasion du Capital Markets Day du 29 juin 2015 et décrite dans le paragraphe 1.1.1.1 du document de référence 2015.

1.2.1.2 RÉPARTITION PAR BUSINESS LINE DU CHIFFRE
D'AFFAIRES DU PÔLE (2016) ⁽¹⁾1.2.1.3 DESCRIPTION GÉNÉRALE
DE L'ACTIVITÉ DU PÔLE

Le pôle Matériaux Haute Performance regroupe trois *Business Lines* : les Adhésifs de Spécialités, les Polymères Techniques et les Additifs de Performance.

Ces activités partagent le même objectif : apporter dans les différents marchés de niche concernés des solutions techniques innovantes à forte valeur ajoutée et adaptées aux besoins exprimés par leurs clients.

Le Groupe détient des positions de tout premier plan dans la plupart de ces marchés. Il s'agit en particulier des adhésifs, des polyamides 10, 11 et 12, du PVDF, des tamis moléculaires et des peroxydes organiques. Le Groupe dispose de marques fortement reconnues pour une part importante de ses produits.

Fort d'implantations industrielles sur trois continents, le Groupe appréhende ces marchés de façon globale.

Les *Business Lines* du pôle Matériaux Haute Performance présentent un certain niveau d'intégration avec le pôle Spécialités Industrielles. On peut citer à titre d'exemples les précurseurs du PVDF et du polyamide 10 ou encore l'eau oxygénée qui sert de matière première aux peroxydes organiques.

(1) En 2015, la répartition par Business Line du chiffre d'affaires du pôle s'établissait comme suit : 22 % pour les Polymères Techniques, 33 % pour les Additifs de Performance et 45 % pour les Adhésifs de Spécialités.

Les facteurs clés du succès du pôle Matériaux Haute Performance résident dans la notoriété de ses marques (Bostik®, Kynar®, Rilsan®), la qualité de la relation avec les clients, la capacité à proposer des solutions innovantes issues de la R&D, à développer de nouveaux produits à forte valeur ajoutée et à tirer parti du potentiel des marchés régionaux en croissance, en particulier les marchés asiatiques sur lesquels la progression du Groupe ces dernières années a été très forte.

Le Groupe maintient son objectif d'accélérer le développement de ce pôle qui devrait représenter à long terme environ la moitié du chiffre d'affaires du Groupe et lui assurer une croissance résiliente ainsi qu'une génération de trésorerie régulière soutenue par des actifs de premier plan. Le renforcement de ce pôle sera soutenu par des projets d'investissements organiques et par des acquisitions ciblées. Les projets de développement s'appuieront, en particulier, sur l'innovation tournée vers les solutions au développement durable et la poursuite de l'expansion dans des pays à plus forte croissance. Au cours des prochaines années, les polymères de très haute performance (polyamides de spécialités, PVDF et PEKK) ainsi que les adhésifs constitueront un axe de développement prioritaire.

Adhésifs de Spécialités (Bostik) (21 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016)

Produits et marchés

Bostik produit et commercialise des adhésifs et des mastics. Cette activité est mondiale avec 56 unités de production en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, une présence dans 40 pays et 3 centres régionaux de R&D.

Depuis plusieurs années, Bostik travaille au renforcement de sa marque mondiale Bostik® Smart Adhesives. Bostik regroupe également plusieurs marques plus locales à forte notoriété qui contribuent à la fidélisation de ses clients dont, dans le domaine de la construction et du grand public, Sader®, Quelyd®, Evo-Stik®, Mem® et Fortaleza®. A ces marques s'ajoutent les marques de Den Braven : Hercuseal®, Zwaluw® et Den Braven®.

La demande mondiale pour les adhésifs et mastics est estimée à environ 50 milliards d'euros ⁽¹⁾. Elle se répartit entre :

- le secteur de l'industrie qui représente 58 % de la demande mondiale et inclut des marchés très diversifiés comme l'assemblage, les étiquettes et rubans adhésifs, les emballages, le transport, le marché du non-tissé pour l'hygiène et les soins personnels et l'électronique ;
- le secteur de la construction qui représente 34 % de la demande mondiale et regroupe les produits de préparation des sols et murs, les colles pour carrelages, murs et plafonds et les solutions d'étanchéité ; et
- les produits grand public qui représentent 8 % de la demande mondiale et regroupent les solutions de collage couvrant une

grande variété d'applications comme notamment la réparation, la fixation, l'assemblage, la décoration, et la rénovation.

D'un point de vue géographique ⁽¹⁾ :

- l'Amérique du Nord représente environ 28 % de la demande mondiale avec une croissance annuelle moyenne dans la région qui devrait être comprise, au cours des prochaines années, entre 2,5 % et 3 % ;
- l'Europe représente environ 31 % de la demande mondiale avec une croissance moyenne annuelle attendue entre 1,5 % et 2 % ; et
- l'Asie et le reste du monde représentent environ 41 % avec une croissance moyenne annuelle attendue entre 4 % et 5 %.

Au global, la croissance annuelle mondiale du marché des adhésifs devrait s'établir entre 3 % et 3,5 % par an en moyenne sur les prochaines années. Elle devrait continuer à être soutenue par le remplacement des systèmes traditionnels d'assemblage mécanique et le développement de solutions qui contribuent à l'allègement des matériaux, à l'amélioration de l'efficacité énergétique des bâtiments et au développement des nouvelles énergies. Le marché devrait également bénéficier de la croissance significative des adhésifs pour le non-tissé utilisés dans la fabrication des couches culottes pour bébé, des produits d'hygiène féminine et des produits pour l'incontinence de l'adulte, ainsi que de la dynamique forte des pays émergents pour lesquels la consommation *per capita* d'adhésifs reste beaucoup plus faible qu'en Europe et aux États-Unis. Enfin, ce marché où la technologie et l'expérience sont déterminantes, se caractérise par de fortes barrières à l'entrée comme les relations de grande proximité et de confiance avec les clients et des marques à forte notoriété.

Outre Bostik, numéro 3 mondial des adhésifs ⁽¹⁾, les principaux acteurs sur le marché des adhésifs sont Henkel, Sika et HB Fuller. Ce secteur reste toutefois encore très fragmenté avec de nombreux acteurs locaux qui offrent de nombreuses opportunités de consolidation par acquisitions ciblées de petite taille et relatives.

Bostik occupe des positions de leader sur plusieurs marchés finaux tels que :

- le non-tissé destiné à l'hygiène : sur ce marché global, caractérisé par un nombre restreint d'acteurs, Bostik estime occuper la 2^{ème} place au niveau mondial et être leader sur les produits de spécialités grâce à son savoir-faire technologique. Les principaux concurrents sur ce marché sont Henkel et HB Fuller ;
- l'industrie : sur ce marché plus régional, où il estime être le numéro 3 mondial, Bostik s'appuie notamment sur trois grandes plateformes technologiques en forte croissance. Les principaux concurrents sur ce marché sont Henkel, HB Fuller et Sika mais la concurrence compte également des acteurs locaux notamment dans les pays émergents ; et

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema et IHS Specialty Chemicals Update Program Adhesives and Sealants, juillet 2016.

- la construction et les produits grand public : sur ces différents marchés locaux, Bostik se positionne parmi les trois premiers acteurs dans les principaux pays où il est présent. Pour se développer dans ces marchés encore fragmentés, Bostik peut compter sur son portefeuille de marques ainsi que sur les positions qu'il occupe dans les zones à plus forte croissance comme l'Asie du Sud-Est ou la Chine. Les principaux concurrents sur ce marché sont Henkel, Sika, et Mapei.

Stratégie et faits marquants

Bostik présente un potentiel d'amélioration sensible de sa rentabilité et le Groupe souhaite très largement développer cette activité au cours des prochaines années avec l'objectif de pratiquement doubler l'EBITDA de Bostik à environ 300 millions d'euros en 2020 contre 158 millions d'euros en 2014. Cette ambition forte repose sur les objectifs suivants :

- augmenter l'EBITDA de Bostik de 30 % en 2017 par rapport à 2014. Cet objectif a été atteint dès 2016 ; et
- atteindre en 2020 une marge d'EBITDA de 15 % avec un niveau de dépenses d'investissement récurrentes comprises entre 2,5 % et 3 % du chiffre d'affaires et donc rattraper progressivement la moyenne des résultats dégagés par ses grands concurrents (Henkel, HB Fuller et Sika). Cet objectif, initialement fixé entre 14 % et 15 %, a été revu à la hausse à l'occasion de l'annonce de l'acquisition de Den Braven.

Cette forte progression des résultats reposera notamment sur l'accélération de la stratégie de développement mise en œuvre chez Bostik avec :

- la poursuite du développement dans les zones à forte croissance. Bostik a ainsi pour ambition de réaliser en 2020 environ 30 % de son chiffre d'affaires dans les pays émergents (Chine, Inde, Asie du Sud-Est, Amérique Latine, Europe de l'Est et Moyen-Orient) contre environ 24 % en 2014 ;
- des acquisitions ciblées ;
- la poursuite de la rationalisation de son portefeuille de marques avec la promotion de la marque globale Bostik® Smart Adhesives et le recentrage sur quelques marques locales à forte notoriété ;
- le bénéfice du renforcement des investissements en recherche et développement qui devrait permettre d'accroître progressivement la part du chiffre d'affaires réalisée par des produits de moins de trois ans à environ 18 % en 2020 contre environ 15 % en 2014 et 8 % en 2010 ; et
- la poursuite des efforts menés au quotidien en matière d'excellence opérationnelle.

Deux ans après son acquisition par le Groupe, le niveau de résultats de Bostik a déjà sensiblement progressé, en avance sur son plan de marché, et confirme toute la pertinence de l'acquisition et de la stratégie suivie.

Dans le cadre de sa stratégie, Bostik a par ailleurs annoncé :

- en 2016, le démarrage de nouvelles unités de production pour les marchés de la construction en Malaisie, aux Philippines et en Suède. En 2015, Bostik avait annoncé l'augmentation de ses capacités de production de colles thermofusibles sensibles à

la pression à Bangalore en Inde et au Mexique lui permettant, ainsi, de renforcer sa capacité à servir ses clients mondiaux dans le secteur de l'hygiène jetable. Bostik a également ouvert, en 2015, un nouveau site de production et un centre de formation à Dallas, aux États-Unis ; et

- la finalisation, le 1^{er} décembre 2016, de l'acquisition de Den Braven, leader des mastics pour l'isolation et la construction en Europe. Compte tenu de l'intégration réussie de Bostik et de la forte progression de ses résultats, le Groupe a décidé de saisir, dès 2016, cette opportunité unique de consolidation sur le marché des mastics de haute performance. Avec cette opération, Bostik renforce son offre sur les marchés de l'isolation et de la construction et accélérera sa croissance grâce au formidable point d'entrée que représentent ces gammes dans les pays émergents, en particulier en Asie. Den Braven a réalisé en 2016 un chiffre d'affaires de l'ordre de 345 millions d'euros. Il regroupe environ 1 000 salariés et est doté d'un outil industriel de premier plan avec 8 sites de production dans le monde. Cette acquisition fortement créatrice de valeur a été réalisée sur la base d'une valeur d'entreprise de 485 millions d'euros, soit un multiple de 11 sur la base de l'EBITDA 2016. Elle offre des synergies très importantes, évaluées au total à au moins 30 millions d'euros par an et entièrement réalisées à horizon 5 ans. Le multiple d'EBITDA devrait être ainsi ramené à environ 6,5 fois après synergies. Cette acquisition devrait avoir un effet relatif sur le bénéfice net par action du Groupe et sur la trésorerie dès la première année.

En 2016, le Groupe a continué de bénéficier des synergies d'intégration liées à l'acquisition de Bostik. Il devrait bénéficier des premières synergies liées à l'acquisition de Den Braven à compter de 2017. Ces synergies correspondent, d'une part, à des synergies de coûts clairement identifiées qui proviendront notamment de certaines fonctions support, des achats de matières premières, de biens et services et de logistique et du renforcement des programmes d'excellence opérationnelle. À plus long terme, le Groupe travaille également à la mise en œuvre de synergies de développement avec la mise en place de deux nouvelles plateformes technologiques : les adhésifs base acrylique, qui reposent en partie sur une intégration en amont dans les acryliques, et les adhésifs structurels. Ces synergies de développement permettront de valoriser l'association unique d'un chimiste de spécialités et d'un formulateur d'adhésifs. Le Groupe devrait également bénéficier de l'excellente complémentarité géographique, technologique et commerciale entre Bostik et Den Braven.

Polymères Techniques (11 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016)

La croissance du Groupe s'appuie sur une dynamique d'innovation soutenue dans le domaine des matériaux, en particulier dans les Polymères Techniques.

Les Polymères Techniques comprennent deux lignes principales de produits (polyamides de spécialités et PVDF ou fluorure de polyvinylidène) reposant sur des marques réputées parmi lesquelles Rilsan®, Rilsamid®, Orgasol®, Pebax® pour les polyamides de spécialités et Kynar® pour le PVDF.

Produits et marchés

POLYAMIDES DE SPÉCIALITÉS

Les polyamides de spécialités regroupent les polyamides 10, 11 et 12 pour lesquels le Groupe détient des positions de premier plan. Il est le seul producteur de polyamide bio-sourcé 11 fabriqué à partir d'huile de ricin. Sur le polyamide 10, également bio-sourcé, ses principaux concurrents sont Evonik et EMS. Sur le polyamide 12, ses principaux concurrents sont Evonik, EMS et Ube.

Les polyamides de spécialités sont principalement destinés aux marchés du transport, du pétrole et du gaz, des nouvelles énergies et de l'électronique. Dans l'automobile, la croissance est tirée par le remplacement du métal pour alléger le poids des véhicules. Sur le marché du pétrole et du gaz, la croissance est soutenue par l'extraction en eaux profondes. Enfin, les polyamides 10 et 11 bénéficient de la demande croissante pour les polymères bio-sourcés.

On trouve également dans la gamme de produits du Groupe les poudres ultrafines Orgasol® utilisées dans les cosmétiques et les peintures ainsi que le Pebax® (polyether bloc amide) utilisé notamment dans les matériels de sport ou encore les co-polyamides (textile).

Pour les prochaines années, le taux de croissance des marchés finaux des polyamides de spécialités pourrait être en moyenne de 4 % à 5 % par an ⁽¹⁾.

POLYMÈRE FLUORÉ - PVDF

Le PVDF est particulièrement utilisé dans les domaines des revêtements architecturaux et anticorrosion, de l'industrie chimique, du pétrole et du gaz, des câbles électriques, des panneaux photovoltaïques, des batteries lithium-ion et des membranes pour traitement de l'eau.

La demande est notamment soutenue par la croissance en Asie du secteur des revêtements architecturaux, le développement de l'extraction de pétrole en eaux profondes et des nouvelles énergies comme les batteries lithium-ion et par les besoins croissants en eau potable et solutions pour le traitement de l'eau.

Le Groupe est leader mondial sur la gamme de polymères PVDF ⁽²⁾, son principal concurrent étant Solvay. Pour les prochaines années, le taux de croissance des marchés finaux pourrait être en moyenne de 7 % par an ⁽¹⁾.

Stratégie et faits marquants

En anticipation de la croissance de la demande mondiale attendue au cours des prochaines années et en cohérence avec sa stratégie d'accélération de la croissance de son pôle Matériaux Haute Performance, le Groupe a annoncé :

- en septembre 2016, l'augmentation de ses capacités mondiales de production de polyamides des spécialités en Chine et aux États-Unis. Sur son site de Zhangjiagang (province de Jiangsu), spécialisé dans les polyamides de spécialités bio-sourcés, le Groupe augmente ses capacités de compoundage et démarrera, en 2017, deux nouvelles lignes de production qui lui permettront d'élargir sa gamme de polyamides de spécialités fabriqués sur le site. Avec ces développements et les investissements réalisés ces dernières années sur le site qui

représentent au total dix millions d'euros, le Groupe renforce significativement son offre et la flexibilité de son outil industriel en Asie dans les polyamides bio-sourcés. Aux États-Unis, un nouvel investissement sur le site de Birdsboro (Pennsylvanie) permettra la fabrication de nouveaux grades de Pebax® bio-sourcés pour les marchés du sport et de l'électronique ; et

- en octobre 2016, une augmentation de 25 % des capacités de PVDF Kynar® sur sa plateforme de Changshu. Ce projet permettra d'accompagner la demande en forte croissance notamment dans les applications énergies nouvelles et traitement de l'eau.

Le Groupe a également activement poursuivi ses efforts en matière de recherche et d'innovation afin de proposer des solutions innovantes pour les applications à plus forte croissance. Ainsi, le Groupe est entré sur le marché de l'électronique en proposant une nouvelle offre de produits notamment dans ses polyamides de spécialités. Le Groupe a également accéléré son développement sur le marché des batteries avec l'utilisation croissante de son PVDF dans les batteries lithium-ion des appareils électroniques comme les tablettes et *smartphones* et dans les véhicules électriques. Sur le marché de l'aéronautique, le Groupe se renforce avec ses mousses Kynar® qui remplacent certaines pièces métalliques dans les avions comme les cadres de hublot ou les conduites de climatisation et permettent de faire gagner l'équivalent du poids d'un passager dans un avion de ligne, répondant ainsi à la demande dans le domaine de l'allègement des matériaux. Enfin, le Groupe poursuit ses développements dans le traitement dans l'eau. Ainsi, le Groupe a annoncé, en mai 2014, le développement conjoint avec Polymem (PME française spécialisée dans la fabrication de modules de filtration à base de membranes fibres creuses) d'une nouvelle technologie de membranes d'ultrafiltration hydrophiles qui permet de produire durablement une excellente qualité d'eau. Cette technologie, qui utilise un tout nouveau grade de PVDF Kynar® nanostructuré, rend le traitement de l'eau par membranes plus performant et moins énergivore. Suite aux excellents résultats obtenus, Polymem a décidé de construire sa première ligne industrielle de production de ces membranes en utilisant cette nouvelle technologie.

Additifs de Performance (14 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016)

Les Additifs de Performance regroupent trois activités : la filtration et adsorption, les peroxydes organiques et les résines photoréticulables (Sartomer). Au 1^{er} janvier 2016, l'activité époxydes a été transférée à la *Business Line* Oxygénés.

Produits et marchés

FILTRATION ET ADSORPTION

L'activité filtration et adsorption, exercée à la date du présent document par la filiale CECA, s'articule autour de deux domaines : les tensioactifs et agents d'interface, et l'adsorption.

Le premier domaine d'activité repose principalement sur une chimie de spécialités en aval des acides gras. Les produits obtenus sont nombreux et trouvent leurs débouchés comme additifs dans des domaines très diversifiés tels que la production pétrolière et gazière, les bitumes, les engrais, l'anticorrosion, les antistatiques et les émulsifiants.

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook, Fluoropolymers, avril 2016.

Le second domaine d'activité est celui des tamis moléculaires pour lesquels le Groupe est le numéro 2 mondial ⁽¹⁾. Ces produits sont utilisés pour leurs propriétés d'adsorption ou de déshydratation principalement dans les secteurs de la séparation des gaz industriels dans certaines unités pétrochimiques, de la santé (oxygène médical), du bâtiment et de l'emballage pharmaceutique.

PEROXYDES ORGANIQUES

L'activité peroxydes organiques rassemble deux lignes de produits : les peroxydes organiques et les additifs de revêtements du verre.

Les peroxydes organiques sont des initiateurs utilisés dans plusieurs domaines : les grands polymères (initiateurs de réaction pour le polyéthylène basse densité, le PVC et le polystyrène), les polymères acryliques, les polyesters insaturés ou la réticulation du caoutchouc. Le Groupe estime être numéro deux mondial dans ce secteur ⁽¹⁾. Ses concurrents principaux sont AkzoNobel et United Initiators.

Dans le secteur des revêtements, le Groupe commercialise des produits destinés au verre plat et aux bouteilles en verre. Le Groupe figure parmi les premiers acteurs mondiaux dans cette application.

RÉSINES PHOTORÉTICULABLES (SARTOMER)

Grâce à des technologies uniques, Sartomer offre des produits et applications de haute technicité et à forte valeur ajoutée pour ses clients. Ainsi, les résines photoréticulables présentent d'excellentes performances techniques notamment en termes de résistance aux taches, chocs et rayures et ont une vitesse de réticulation quasi instantanée. Ces résines innovantes, à 100 % extrait sec, sont également respectueuses de l'environnement et permettent de répondre aux normes européennes de faible émission de composés organiques volatils (COV). Elles viennent ainsi renforcer la stratégie du Groupe dans le développement de nouveaux matériaux « éco-durables ».

L'activité résines photoréticulables est présente au niveau mondial avec deux sites aux États-Unis, un site en Europe et un site en Asie à Nansha, au sud de Canton en Chine.

Les résines photoréticulables sont destinées à des marchés aussi variés que les arts graphiques (encres et vernis), les revêtements industriels, l'optique (fibre, DVD, Blu-Ray), l'électronique (circuits imprimés) et le revêtement bois. Pour les prochaines années, la croissance mondiale des marchés finaux des résines photoréticulables pourrait se situer aux alentours de 5 % par an ⁽¹⁾. Les principaux concurrents de cette activité sont Allnex, Eternal et Miwon.

Stratégie et faits marquants

Afin d'accompagner la croissance de ses clients, le Groupe :

- a annoncé en juin 2015, un projet de doublement de sa capacité de tamis moléculaires de spécialités afin d'accompagner la croissance moyenne de ce marché de l'ordre de 6 % à 7 % par an ⁽¹⁾ notamment en Asie et au Moyen-Orient et en particulier de servir ses clients dans la pétrochimie à destination des marchés finaux des textiles synthétiques et des bouteilles en PET. Cette extension de capacités, qui représente un investissement d'environ 60 millions d'euros sur le site de Honfleur en France est désormais opérationnelle. Elle permettra de produire des adsorbants dédiés à la séparation des aromatiques dans la pétrochimie, notamment la toute dernière génération de tamis Arkema de très haute performance – Siliporite® SPX 5 003 ;
- exploite, depuis 2015, au travers de la société commune entre CECA et la société saoudienne Watan Industrial Investment, un site de production de mélanges et de stockage d'additifs pétroliers en Arabie Saoudite ; et
- a démarré, en janvier 2016, une nouvelle ligne de production de peroxydes organiques sur son site de Changshu en Chine, lui permettant ainsi de doubler la capacité de production de ce site. Cet investissement permet au Groupe d'accompagner la forte croissance de ses clients en Asie, notamment sur les marchés des plastiques utilisés dans les secteurs de la construction, de l'emballage et de l'automobile.

Dans le cadre de sa stratégie de recentrage de son portefeuille d'activités sur son cœur de métier, le Groupe a finalisé, en novembre 2016, la cession de son activité charbons actifs et agents de filtration, rattachée à l'activité filtration et adsorption, pour une valeur d'entreprise de 145 millions d'euros, soit un multiple de 9,5 sur la base de l'EBITDA 2015. Cet ensemble représente un chiffre d'affaires d'environ 93 millions d'euros et concerne 300 salariés répartis sur six sites industriels en Europe (France et Italie).

Suite à cette cession, le Groupe a annoncé le projet d'intégration de sa filiale CECA dans Arkema France. La *Business Line* Additifs de Performance sera alors organisée autour de quatre activités : les tensioactifs de spécialité, les tamis moléculaires, les peroxydes organiques et les résines photoréticulables (Sartomer).

Par ailleurs, dans un marché mondial en croissance d'environ 6 % par an ⁽¹⁾, le Groupe, leader mondial du bis-peroxyde, a acquis le 2 mars 2015 la société italienne Oxido, acteur européen de la formulation de peroxydes organiques utilisés principalement dans la réticulation des caoutchoucs synthétiques, qui réalise un chiffre d'affaires d'environ 20 millions d'euros. Cette acquisition présente des synergies importantes et permet de renforcer l'intégration en aval des peroxydes organiques en Europe, notamment du bis-peroxyde.

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema.

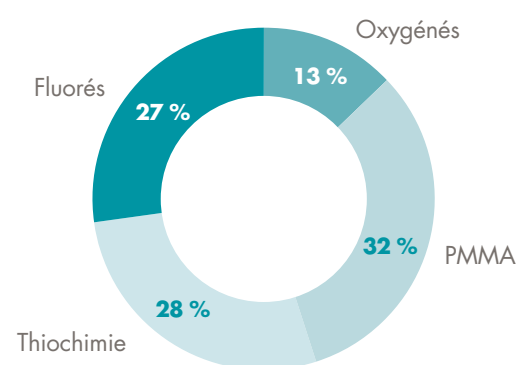
1.2.2 Pôle Spécialités Industrielles

1.2.2.1 CHIFFRES CLÉS

(En millions d'euros)	2016	2015	2014 *
Chiffre d'affaires	2 316	2 450	2 269
EBITDA	473	418	312
Résultat d'exploitation courant	300	237	169
Dépenses d'investissements	175	183	268

* Pour 2014, les chiffres ont été retraités en application de la nouvelle structure de reporting présentée à l'occasion du Capital Markets Day du 29 juin 2015 et décrite dans le paragraphe 1.1.1.1 du document de référence 2015.

1.2.2.2 RÉPARTITION PAR BUSINESS LINE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PÔLE (2016) ⁽¹⁾



Le pôle Spécialités Industrielles a pour objectif de poursuivre, de manière sélective, le développement de ses activités, de renforcer ses positions au plan mondial et de mettre en œuvre des projets de collaboration avec ses grands partenaires. Le Groupe entend également accroître la part des produits de spécialités dans son portefeuille de produits afin de bénéficier de taux de croissance supérieurs sur ces marchés de niche à plus forte valeur ajoutée. Par ailleurs, le pôle poursuit activement ses efforts en matière d'excellence opérationnelle afin de maintenir sa compétitivité et son *leadership* technologique dans ses différentes activités. Enfin, le pôle poursuit son travail afin de sécuriser un accès compétitif et à long terme pour ses matières premières stratégiques.

PMMA (9 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016)

Produits et marchés

Les activités de la *Business Line* PMMA s'articulent autour de deux domaines.

Le premier domaine constitue une filière intégrée depuis la production de méthacrylate de méthyle jusqu'à la production de polyméthacrylate de méthyle (PMMA). Elle exerce ses activités au plan mondial et est présente sur trois continents avec des usines aux États-Unis, au Mexique, en Europe et en Corée. Ses marques principales, Plexiglas[®] sur le continent américain uniquement et Altuglas[®] dans le reste du monde, jouissent d'une forte notoriété. Ses principales productions sont constituées de granulés destinés au moulage et de plaques coulées ou extrudées destinées au formage.

La taille globale du marché du PMMA est estimée à environ 1,9 million de tonnes ⁽²⁾. Les débouchés les plus importants de cette activité sont le bâtiment, l'automobile, le sanitaire, la signalisation commerciale, l'électronique et les équipements de la maison. Sur le marché de l'automobile, au-delà des applications traditionnelles du PMMA comme les phares arrière, de nouvelles

1.2.2.3 DESCRIPTION GÉNÉRALE DE L'ACTIVITÉ DU PÔLE

Le pôle Spécialités Industrielles rassemble quatre *Business Lines* : le PMMA, la Thiochimie, les Fluorés et les Oxygénés.

Les activités de ce pôle présentent un certain nombre de caractéristiques communes parmi lesquelles la mise en œuvre de procédés de fabrication complexes pour les grands intermédiaires et l'existence de marchés mondiaux offrant des perspectives de croissance soutenue, en particulier dans la zone Asie.

Le Groupe figure parmi les premiers acteurs mondiaux et dispose d'unités de production en Europe, en Amérique du Nord et en Asie.

(1) En 2015, la répartition par Business Line du chiffre d'affaires du pôle s'établissait comme suit : 36 % pour le PMMA, 28 % pour la Thiochimie, 25 % pour les Fluorés et 11 % pour les Oxygénés.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook Acrylic Resins and Plastics, mai 2016.

applications se développent, notamment les toits panoramiques avec le PMMA Altuglas® ShieldUp qui contribue à l'allègement des véhicules. Le marché de la signalisation est soutenu par l'augmentation des dépenses publicitaires et par l'amélioration du niveau de vie dans les pays émergents. Pour les prochaines années, la croissance mondiale des marchés finaux du PMMA pourrait être proche de 1,5 % par an ⁽¹⁾. Le Groupe est un acteur mondial de tout premier plan pour la production de PMMA ⁽²⁾. Ses principaux concurrents sont Mitsubishi Rayon, Evonik, Chi Mei Corporation et Sumitomo Chemical.

Le second domaine est constitué des polyoléfines fonctionnelles qui trouvent leurs débouchés principalement dans les adhésifs, les industries électriques et électroniques, l'emballage, l'automobile et le photovoltaïque.

Stratégie et faits marquants

Afin de renforcer sa compétitivité, le Groupe a arrêté en novembre 2015 les activités du site de Bernouville en France (plaques de PMMA extrudé). Cet arrêt a entraîné la suppression de 39 postes.

Dans le cadre de sa stratégie de recentrage de son portefeuille d'activités sur son cœur de métiers, le Groupe a finalisé, en novembre 2015, la cession, pour une valeur d'entreprise de 105 millions d'euros, de Suncler, activité de distribution de plaques plastiques et aluminium. Cet ensemble représentait un chiffre d'affaires d'environ 180 millions d'euros et concernait 354 salariés en Europe.

Enfin, le Groupe a lancé en 2014, sous la marque Elium®, la première gamme de résines thermoplastiques destinée à la fabrication de pièces composites qui se met en œuvre avec les mêmes équipements et procédés que ceux utilisés pour les composites thermodurcissables. Les pièces obtenues présentent des propriétés mécaniques semblables à celles des pièces thermodurcissables mais leur nature thermoplastique apporte en plus le thermoformage, le recyclage et de nouvelles possibilités d'assemblage. Ces résines peuvent être utilisées pour la conception de pièces structurelles dans de nombreuses applications, telles que l'automobile et les transports, les éoliennes, les équipements sportifs ou encore le bâtiment, mais aussi des pièces d'aspect telles que les pièces de forme de camions, les panneaux de carrosserie d'autobus, les capots de machines agricoles, etc.

Thiochimie (9 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016)

Produits et marchés

La Thiochimie regroupe principalement la chimie du soufre. Les autres lignes de produits sont les amines, les solvants oxygénés, l'hydrate d'hydrazine et les additifs pour le caoutchouc, ces derniers étant rassemblés dans la filiale française MLPC International.

Cette activité est présente mondialement avec des sites de production aux États-Unis et en Europe et récemment en Asie avec la plateforme démarrée début 2015 en Malaisie.

La taille globale du marché de la Thiochimie est estimée à 0,8 million de tonnes ⁽¹⁾.

Les principaux marchés sont l'alimentation animale, le raffinage et la pétrochimie, l'odorisation du gaz naturel, les solvants, la pharmacie et la cosmétique. Sur le marché de la nutrition animale, le Groupe offre un intermédiaire soufré utilisé dans la synthèse de la méthionine, un acide aminé utilisé comme complément nutritionnel dans l'alimentation des volailles. La demande dans ce secteur est soutenue par la consommation croissante de volailles, notamment dans les pays émergents. Dans le domaine pétrolier et gazier, la demande est soutenue par l'utilisation croissante du gaz naturel et par le durcissement des normes de teneur en soufre des carburants automobiles, essences et gasoils. De nouvelles applications ont également été développées par exemple dans le domaine de la fumigation des sols.

Pour les prochaines années, la croissance mondiale des marchés finaux de la Thiochimie devrait être d'environ 4 % par an en moyenne ⁽¹⁾.

Le Groupe occupe aujourd'hui la première place mondiale de ce secteur ⁽¹⁾. Son principal concurrent est Chevron Phillips Chemical. Le Groupe est également confronté à la concurrence d'acteurs locaux sur certains produits.

Stratégie et faits marquants

Le Groupe a démarré début 2015 sa plateforme de thiochimie à Kerteh en Malaisie. Pour réaliser ce projet, deux *joint-ventures* ont été créées en partenariat avec la société CJ CheilJedang (CJ). La première, détenue à 86 % par le Groupe et à 14 % par CJ, a pour objet la production de produits thiochimiques (méthyl mercaptan, DMDS et mercaptans lourds) principalement à destination des marchés de l'alimentation animale, du raffinage, de la pétrochimie, de la fumigation des sols et des polymères. La seconde, détenue à 86 % par la société CJ et à 14 % par le Groupe, a pour objet la production de bio-méthionine pour l'alimentation animale à partir du méthyl mercaptan produit par le Groupe sur cette même plateforme et grâce à un nouveau procédé industriel de bio-fermentation innovant et très compétitif mis au point par CJ pour produire à partir de matières premières végétales de la L-méthionine. Ce projet, qui a représenté un investissement total d'environ 200 millions d'euros, a permis au Groupe de consolider ses positions mondiales avec des unités de production en Europe, aux États-Unis et désormais en Asie. Compte tenu de la forte demande sur le marché de la nutrition animale en Asie, la montée en puissance de cet investissement a été plus rapide qu'initialement prévu par le Groupe.

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook Acrylic Resins and Plastics, mai 2016.

Fluorés (8 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016)

Produits et marchés

Les Fluorés produisent et commercialisent une gamme d'HCFC (hydrochlorofluorocarbones) et d'HFC (hydrofluorocarbones) sous la marque Forane®. C'est une activité mondiale avec des sites de production en France, aux États-Unis et en Chine. Ils développent également les HFO, agents d'expansion de quatrième génération à *Ozone Depletion Potential* (ODP) nul et à faible pouvoir de réchauffement climatique.

Ces produits trouvent des débouchés dans deux principaux secteurs :

- les marchés de la réfrigération et de l'air conditionné (notamment bâtiment, automobile et distribution) et des mousses (agent d'expansion des mousses polyuréthanes par exemple). Ces applications dites « émissives » sont soumises à l'évolution de la réglementation et leur croissance annuelle moyenne, favorisée principalement par le développement des équipements d'air conditionné dans les pays émergents, devrait se situer au cours des prochaines années entre 2 % et 3 %⁽¹⁾ ; et
- les polymères fluorés comme le polytétrafluoroéthylène (PTFE) et le fluorure de polyvinylidène (PVDF), ce dernier étant produit par le Groupe et faisant partie de la *Business Line* Polymères Techniques. Pour les prochaines années, la croissance annuelle moyenne de ces marchés, tirée notamment par le développement des énergies nouvelles, certains polymères fluorés, comme le PVDF, étant utilisés dans les panneaux photovoltaïques ou les batteries lithium-ion, devrait se situer entre 4 % et 5 %⁽²⁾.

La taille globale du marché des fluorés est estimée à 1,7 million de tonnes⁽³⁾.

En matière de fluorés, le Groupe occupe la troisième place mondiale⁽¹⁾. Ses principaux concurrents sont Chemours, Dongyue et Honeywell ainsi que plusieurs acteurs chinois.

En ce qui concerne les applications émissives, la mise en œuvre des Protocoles de Montréal et de Kyoto a conduit à une évolution des réglementations relatives aux gaz fluorés dans un certain nombre de pays. Les transitions des anciennes générations de produits (HCFC) aux générations existantes (HFC) voire aux nouvelles générations (HFO) s'effectuent ainsi progressivement selon des calendriers qui diffèrent par région, application et produit.

Pour les HCFC, l'évolution de la réglementation dans les pays développés, qui porte notamment sur le 22, a entraîné une réduction de leur utilisation dans les applications émissives avec un cadre réglementaire qui varie suivant les régions : interdiction totale en Europe et vente réglementée par des droits de commercialisation, pour la maintenance uniquement, en

Amérique du Nord avec un système de quotas tendant fortement l'équilibre offre/demande. Dans le cadre de ce système de quotas, qui devrait perdurer jusqu'à début 2020, les Fluorés réalisent une part significative de leurs résultats dans la région avec la vente d'HCFC 22. Cette situation s'est confirmée avec la révision à la baisse des quotas pour la période 2015 à 2019. Pour les équipements neufs et l'expansion des mousses, les HCFC sont remplacés par les HFC. L'utilisation des HCFC reste, toutefois, autorisée dans les pays en voie de développement (article 5 du Protocole de Montréal), avec cependant dans certains cas la mise en œuvre de quotas.

Les HFC sont également concernés par certaines évolutions réglementaires récentes comme la *F-gas regulation* en Europe, applicable depuis le 1^{er} janvier 2015, qui conduit à l'instauration d'un système de quotas qui vise à réduire progressivement l'utilisation de ces gaz dans certaines applications, ou encore, la directive européenne MAC (*Mobile Air Conditioning*) qui interdit l'utilisation de gaz réfrigérants ayant un potentiel de réchauffement climatique supérieur à 150 dans les nouvelles plateformes véhicules produites à partir du 1^{er} janvier 2013 et dans tous les nouveaux véhicules vendus en Europe à partir du 1^{er} janvier 2017. Plus généralement, l'accord de Kigali, signé en octobre 2016 dans le cadre du Protocole de Montréal, vise à réduire progressivement l'utilisation des gaz fluorés HFC.

Pour répondre à ces différentes réglementations et en premier lieu aux réglementations sur les HCFC, les Fluorés ont développé des mélanges d'HFC (32, 125, 134a, 143a, etc.) et de nouveaux substituts pour les mousses. Ainsi, le HFC-125 est, avec le HFC-32, un constituant essentiel des mélanges réfrigérants de la génération actuelle des gaz fluorés, parmi lesquels figure le mélange R-410A qui remplace le HCFC-22 dans les équipements d'air conditionné dans le bâtiment. Le Groupe dispose d'une unité à Calvert City (États-Unis) pour produire du HFC-32 et d'une unité de production d'HFC-125 à Changshu (Chine).

Enfin, les Fluorés comprennent également l'activité acide sébacique. Ce produit, issu de l'huile de ricin, est notamment utilisé pour la production du polyamide 10. Cette activité a un site de production en Chine dans la province de Hebei.

Stratégie et faits marquants

Entre 2013 et 2014, l'activité gaz fluorés a été affectée par une pression concurrentielle accrue de certains producteurs chinois et un mix produits moins favorable qui ont pesé sur les prix et les marges. Ainsi, de mi-2013 à mi-2014, l'EBITDA de cette activité a baissé de 100 millions d'euros par rapport au niveau des douze mois précédents.

Le Groupe s'est fixé comme priorité de compenser intégralement cette baisse entre 2015 et 2018 et ainsi de retrouver les niveaux historiques de rentabilité de cette activité, pour moitié, par l'effet de mesures internes d'optimisation des coûts fixes et variables

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook, Fluoropolymers, avril 2016.

(3) Source : IHS Chemical Economic Handbook Fluorocarbons, février 2014 et estimation interne Groupe Arkema.

et, pour moitié, par l'hypothèse d'une amélioration progressive des conditions de marché soutenue notamment par des évolutions réglementaires. À fin 2016, le Groupe est parfaitement en ligne avec son plan de redressement de la rentabilité des gaz fluorés.

Les mesures internes regroupent principalement les actions destinées à améliorer la compétitivité des sites de gaz fluorés en Europe, le développement de nouveaux clients ou le renforcement de la présence du Groupe auprès de certains clients ou partenaires et l'accroissement de la part des applications de spécialités dans son portefeuille produits.

En matière de compétitivité, le Groupe a annoncé en septembre 2016 un projet d'arrêt de l'unité de gaz fluoré R134a et de réorganisation de son site de Pierre-Bénite (France) compte tenu de la baisse attendue de la demande en 134a en Europe à compter du 1^{er} janvier 2017 du fait de l'application de la directive européenne MAC qui interdit l'utilisation de ce gaz pour tout nouveau véhicule vendu en Europe. L'arrêt de cette unité qui s'est traduit par la suppression de 38 postes est intervenu à la fin du 1^{er} trimestre 2017. Le Groupe avait également arrêté, au deuxième trimestre 2015, les productions de gaz fluorés de son site de Zaramillo en Espagne.

En ce qui concerne l'hypothèse d'une amélioration progressive des conditions de marché, elle repose sur plusieurs éléments en Europe et aux États-Unis, dont : (i) la définition des quotas pour le R22 aux États-Unis pour la période 2015 à 2019 annoncée en octobre 2014 et dont les effets sont observés depuis 2015, (ii) la mise en œuvre effective depuis le 1^{er} janvier 2015, de la *F-gas regulation* en Europe qui introduit un système de quotas sur les gaz HFC en Europe et (iii) plusieurs procédures demandant l'application de droits *antidumping* aux États-Unis.

Au-delà des actions mises en place pour développer les applications de spécialités, le Groupe a pour ambition de participer au développement des nouvelles générations de gaz fluorés (HFO) à faible pouvoir de réchauffement climatique. Le Groupe a ainsi développé sa propre technologie pour produire le 1234yf, standard défini pour remplacer le 134a dans la climatisation automobile. La commercialisation de ce gaz dans ce marché est cependant aujourd'hui protégée par des brevets déposés par la société américaine Honeywell. Le Groupe estime que ces brevets sont faibles et qu'ils constituent une entrave à la libre concurrence. C'est pourquoi, le Groupe, tout comme d'autres acteurs du secteur, a engagé des actions juridiques à l'encontre d'Honeywell, d'une part, pour faire reconnaître la nullité des brevets et, d'autre part, auprès de la Commission européenne avec pour objectif d'obtenir une licence de commercialisation à des conditions FRAND (équitables, raisonnables et non discriminatoires). À la date du présent document, ces procédures se poursuivent mais le Groupe reste confiant sur une issue positive à moyen terme. Par prudence, les objectifs annoncés pour 2017 et 2020 n'intègrent aucune contribution du 1234yf. Le Groupe a cependant construit une unité de production sur son site de

Changshu en Chine afin d'être en mesure de livrer ses clients sans délai lorsqu'il en aura la possibilité.

Le Groupe poursuit également le développement du Forane® 1233zd, un nouvel agent d'expansion à faible pouvoir de réchauffement climatique, utilisé dans la fabrication des mousses polyuréthanes. Ces dernières servent notamment à la fabrication des réfrigérateurs et congélateurs domestiques, la réfrigération commerciale, les mousses par projection, les panneaux en polyuréthane d'isolation pour les bâtiments et d'autres applications dans le domaine de la construction.

Enfin, en matière d'intégration amont en spath fluor, le Groupe, qui a cédé en avril 2016 à Canada Fluorspar Inc. (CFI) sa participation dans leur filiale commune Newspaper, a conclu avec CFI un contrat d'achat à long terme de spath fluor.

Oxygénés (4 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016)

Produits et marchés

Les Oxygénés comprennent l'eau oxygénée, le chlorate et le perchlorate de soude. Au 1^{er} janvier 2016, l'activité époxydes a été rattachée à la *Business Line* Oxygénés.

L'eau oxygénée est pour le Groupe une activité mondiale reposant sur des unités de production en Europe (France, Allemagne), en Amérique du Nord (Canada, États-Unis) et en Asie (Chine). Le chlorate de soude, principalement destiné au marché de la pâte à papier, est produit sur un seul site en France (Jarrie). Le Groupe est un acteur régional pour ce produit.

Les principaux débouchés de l'eau oxygénée sont la pâte à papier, les produits chimiques (dont les peroxydes organiques dans le cas du Groupe), le traitement des eaux, la désinfection d'emballages alimentaires et le nettoyage de composants électroniques et le textile. Ses qualités intrinsèques, et en particulier sa neutralité vis-à-vis de l'environnement, offrent à ce produit des perspectives de croissance intéressantes (perspectives à long terme d'une croissance mondiale estimée à 3 % à 4 % par an)⁽¹⁾. L'énergie constitue une composante importante des coûts de production de cette activité.

Le Groupe occupe la troisième place mondiale pour la production d'eau oxygénée⁽²⁾. Ses principaux concurrents sur cette activité sont Solvay, Evonik, EKA (AkzoNobel) et Peroxychem. La taille globale du marché du peroxyde d'hydrogène est estimée à 3,7 millions de tonnes⁽¹⁾.

Stratégie et faits marquants

Le Groupe a inauguré en septembre 2016, avec le laboratoire PROMES du CNRS, la microcentrale solaire « MicroSol-R » dans les Pyrénées en France qui fonctionne à partir d'un fluide caloporteur JARYSOL spécialement développé par le Groupe sur son site de Jarrie.

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema.

(2) Source : IHS Chemical Economic Handbook, Hydrogen Peroxide, septembre 2014 et estimation interne Groupe Arkema.

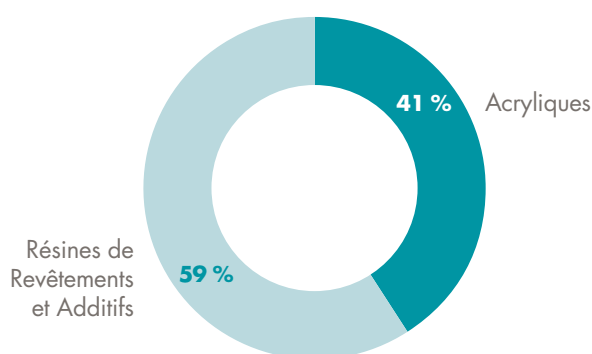
1.2.3 Pôle Coating Solutions

1.2.3.1 CHIFFRES CLÉS

(En millions d'euros)	2016	2015	2014 *
Chiffre d'affaires	1 771	1 849	1 930
EBITDA	208	190	203
Résultat d'exploitation courant	83	72	112
Dépenses d'investissements	82	137	86

* Pour 2014, les chiffres ont été retraités en application de la nouvelle structure de reporting présentée à l'occasion du Capital Markets Day du 29 juin 2015 et décrite dans le paragraphe 1.1.1.1 du Document 2015.

1.2.3.2 RÉPARTITION PAR BUSINESS LINE DU CHIFFRE D'AFFAIRES DU PÔLE (2016) ⁽¹⁾



1.2.3.3 DESCRIPTION GÉNÉRALE DE L'ACTIVITÉ DU PÔLE

Le pôle Coating Solutions rassemble deux *Business Lines* : les Acryliques et les Résines de Revêtements et Additifs.

Depuis son introduction en bourse, le Groupe a renforcé sa filière acrylique en sécurisant un amont compétitif dans les monomères acryliques en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, en développant une intégration en aval de ses monomères acryliques et en constituant un pôle intégré dans le domaine des revêtements. Cette stratégie s'est appuyée sur diverses acquisitions. Ainsi, le Groupe a acquis, en 2007, la société Coatex spécialisée dans les additifs de rhéologie, en 2010, certains actifs acryliques de The Dow Chemical Company en Amérique du Nord (site de monomères de Clear Lake (États-Unis) et activités émulsions dans l'aval), et en juillet 2011, les résines de revêtements et les résines

photoréticulables du groupe Total. En 2014, le Groupe a pris une participation dans les acryliques en Chine.

Le pôle Coating Solutions constitue un ensemble cohérent d'activités centrées, pour la partie aval, sur le marché des revêtements (peintures décoratives et revêtements industriels) et dotées d'un amont compétitif dans les monomères acryliques, qui au-delà du marché des revêtements sert également des marchés en forte croissance tels que les superabsorbants et le traitement de l'eau. Fort de son implantation industrielle sur trois continents et de sa gamme de produits la plus large du marché, le pôle Coating Solutions met en œuvre une stratégie basée sur les axes suivants :

- poursuite de l'intégration aval des monomères acryliques avec un objectif à horizon 2020 de taux d'intégration, y compris partenariats à long terme, d'environ 45 % (contre environ 37 % en 2016). Le renforcement de l'intégration aval se fera au travers de partenariats long terme établis avec des leaders de l'industrie, d'une expansion géographique dans les zones à plus forte croissance, de l'innovation centrée sur le développement de solutions plus respectueuses de l'environnement et d'acquisitions ciblées ; et
- renforcement de la compétitivité de l'amont grâce au maintien d'un véritable *leadership* technologique et à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

Cette stratégie a pour principal objectif d'accroître la résistance du pôle et de réduire la cyclicité de ses performances.

Acryliques (10 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016)

Produits et marchés

Les principaux produits des Acryliques sont l'acide acrylique et ses dérivés (esters) ainsi que les alcools oxo.

La principale matière première utilisée par les Acryliques est le propylène. Sa sécurité d'approvisionnement constitue un facteur

(1) En 2015, la répartition par Business Line du chiffre d'affaires du pôle s'établissait comme suit : 41 % pour les Acryliques et 59 % pour les Résines de Revêtements et Additifs.

critique pour le Groupe. En France, le principal fournisseur du Groupe est Total Petrochemicals France tandis qu'aux États-Unis, le Groupe a un contrat d'approvisionnement avec Enterprise. Ces contrats sont détaillés à la section 1.5 du présent document.

Les principaux sites de production dans les Acryliques sont Carling en France, Bayport et Clear Lake aux États-Unis et Taixing en Chine.

La taille globale du marché de l'acide acrylique est estimée à 5,5 millions de tonnes ⁽¹⁾.

Les principaux marchés des Acryliques sont les revêtements (peintures décoratives et revêtements industriels, résines photoréticulables, etc.), les superabsorbants, les additifs plastiques, le traitement de l'eau, le papier ou encore les adhésifs ou la récupération assistée du pétrole et du gaz. Au cours des prochaines années, la croissance dans les revêtements et notamment les peintures devrait être soutenue par le développement du marché de la construction dans les pays émergents, par l'utilisation croissante de formulations à haute performance dans les peintures et par la reprise progressive du marché de la construction aux États-Unis. Dans les superabsorbants, la demande devrait être soutenue par l'utilisation croissante des couches culottes dans les pays émergents (Chine, Inde, etc.) et par le vieillissement de la population sur les marchés plus matures. Le traitement de l'eau devrait également connaître une croissance accélérée grâce à l'industrialisation des pays émergents et au durcissement des lois environnementales en matière de traitement des eaux urbaines et industrielles. Pour les prochaines années, la croissance mondiale des marchés finaux des acryliques pourrait être en moyenne de 4 % par an ⁽²⁾. En Asie, la croissance devrait s'élever en moyenne à 5 % par an ⁽²⁾. Elle devrait rester plus modérée dans les zones matures, proche de 3 % en moyenne par an en Amérique du Nord et de 2 % en Europe ⁽²⁾.

Le Groupe est le deuxième producteur mondial d'acryliques ⁽³⁾. Ses principaux concurrents sont BASF, The Dow Chemical Company et Nippon Shokubai.

Stratégie et faits marquants

Afin d'accompagner la croissance de ses marchés finaux et de renforcer sa présence géographique dans les Acryliques, le Groupe a :

- annoncé, en janvier 2014, le projet de création de Taixing Sunke Chemicals (Sunke), co-entreprise fondée avec Jurong Chemical qui regroupe et opère des unités de production d'acide acrylique et d'acrylate de butyle situées sur le site de Taixing en Chine. En application de ces accords, le Groupe :
 - accédait, dans une première étape, à une capacité de 160 000 tonnes par an pour un investissement de 240 millions de dollars US,
 - disposait d'une option pour augmenter sa participation dans Sunke et accéder à une capacité totale de 320 000 tonnes par an pour un montant complémentaire d'environ 235 millions de dollars US, et

- disposait, jusqu'à début 2020, d'une option complémentaire pour acquérir le dernier tiers des capacités d'acide acrylique et détenir l'intégralité du capital de Sunke pour un montant de 165 millions de dollars US.

La première étape de ce projet a été finalisée le 20 octobre 2014.

Début 2016, le Groupe a décidé de ne pas exercer son option pour doubler ses droits à capacités, les conditions financières de l'option ne reflétant plus les conditions de marché très difficiles dans les monomères acryliques en Asie qui perduraient depuis fin 2014. Le Groupe a alors négocié avec son partenaire Jurong Chemical un partage 50/50 des droits à capacités permettant au Groupe d'accéder à une capacité supplémentaire de 80 000 tonnes d'acide acrylique par an pour une sortie de trésorerie limitée ;

- finalisé, en 2014, un vaste plan d'investissements de développement, modernisation et fiabilité de 110 millions de dollars US sur ses sites américains de Clear Lake et de Bayport afin de renforcer les positions du Groupe sur le marché des acryliques aux États-Unis. Ainsi, le Groupe a démarré, sur son site de Clear Lake, en juillet 2014, une unité de 45 000 tonnes d'acrylate de méthyle utilisé notamment dans la fabrication de polymères destinés au traitement de l'eau et d'élastomères et a augmenté la capacité d'acide acrylique de son site à environ 270 000 tonnes par an ; et
- annoncé, en janvier 2017, le projet de remplacement, sur son site américain de Clear Lake, de deux réacteurs de 45 000 tonnes par an d'acide acrylique chacun, arrivés en fin de vie par un nouveau réacteur unique de 90 000 tonnes par an. Cet investissement de 90 millions de dollars US fera de Clear Lake l'un des sites acryliques les plus compétitifs en Amérique du Nord tout en accompagnant la croissance de la demande dans la région.

Par ailleurs, afin de renforcer la compétitivité de son activité acryliques et du pôle Coating Solutions, le Groupe a :

- annoncé, en août 2014, la signature d'un contrat d'achat de propylène aux États-Unis, avec la société Enterprise Products Partners L.P., un des leaders américains dans le domaine de l'énergie. Ce contrat s'inscrit dans le cadre de la stratégie d'approvisionnement du Groupe pour ses matières premières stratégiques et représentera une part significative des approvisionnements en propylène du Groupe ;
- procédé, début 2014, à l'arrêt de la production, sur le site industriel de Chauny (France), d'intermédiaires chimiques industriels à destination principalement de l'industrie du PVC plastifié, des résines polyesters et des résines alkydes pour les peintures. Le Groupe a ainsi arrêté la production de diethyl hexylphtalate (DEHP) qui faisait l'objet d'un processus d'autorisation dans le cadre du règlement REACH ; et
- finalisé, en mars 2017, la cession à INEOS de sa participation de 50 % dans Oxochimie, leur filiale commune de production

(1) Source : IHS Chemical Handbook Acrylic Acid and Esters, juin 2014.

(2) Source : estimation interne Groupe Arkema.

(3) Source : IHS Chemical Economic Handbook Acrylic Acid and Esters, juin 2014 et estimation interne Groupe Arkema.

d'alcools oxo, et du fonds de commerce associé. Ces produits, fabriqués sur le site de Lavéra, sont utilisés pour partie pour la production des esters acryliques du Groupe en Europe. Ils sont également commercialisés sur le marché libre, le chiffre d'affaires annuel tiers correspondant étant, pour la part du Groupe, d'environ 40 millions d'euros. INEOS continuera, par ailleurs, à approvisionner les unités d'esters acryliques du Groupe.

Résines de Revêtements et Additifs (14 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016)

La *Business Line* Résines de Revêtements et Additifs regroupe deux activités : les résines de revêtements et les additifs de rhéologie (Coatex).

Produits et marchés

RÉSINES DE REVÊTEMENTS

Le Groupe est l'un des fournisseurs majeurs de l'industrie des peintures et des revêtements avec une offre globale en termes de technologies et de couverture géographique. La gamme de produits du Groupe, large et innovante, se décline de la manière suivante :

- les résines liquides, qui comprennent les émulsions ainsi que les résines alkydes, les résines acryliques et les résines polyesters, à destination des marchés des peintures décoratives et des revêtements industriels mais également des adhésifs et mastics, des encres et des peintures routières ;
- les résines en poudre à destination du marché des revêtements du métal. Ces solutions à 100 % extrait sec évitent l'emploi de solvants et répondent ainsi aux exigences européennes de production de revêtements à faible COV ; et
- les additifs rhéologiques pour formulations aqueuses.

L'activité résines de revêtements est présente mondialement avec des sites aux États-Unis, en Europe, en Asie et en Amérique du Sud.

Pour les prochaines années, le taux de croissance des marchés finaux de cette activité pourrait être en moyenne de 3 % par an ⁽¹⁾.

Le Groupe figure parmi les tout premiers acteurs mondiaux du marché des matériaux pour revêtements. Ses principaux concurrents sont BASF, The Dow Chemical Company, Allnex, Synthomer et DSM.

Grâce à ses différents centres de recherche, le Groupe est en mesure d'accompagner ses clients mondiaux dans la recherche de formulations innovantes et respectueuses de l'environnement. C'est le cas par exemple des alkydes en émulsions développées pour répondre aux réglementations environnementales sur les solvants.

L'activité résines de revêtements comprend également, depuis 2015, les additifs pour le PVC, dérivés de l'acide acrylique qui regroupent les modifiants choc et les agents de mise en œuvre. Le Groupe figure parmi les premiers acteurs mondiaux dans cette application avec des sites de production en Europe et en Amérique du Nord.

ADDITIFS DE RHÉOLOGIE (COATEX)

L'activité additifs de rhéologie fabrique des polymères, principalement d'origine acrylique, utilisés comme additifs dispersants et épaississants. Ces activités de chimie de spécialités à forte croissance ont pour principaux débouchés l'industrie du papier, les peintures, le traitement de l'eau, la cosmétique, le textile ou les bétons. Coatex dispose de sites industriels et de stockage en Europe, aux États-Unis, en Asie et en Amérique Latine.

Stratégie et faits marquants

Afin de poursuivre le développement de l'activité résines de revêtements, le Groupe a :

- annoncé, en septembre 2016, un projet de construction d'une nouvelle unité pour la production de résines polyester en poudre, sur sa plateforme de fabrication de résines de Navi Mumbai, Maharashtra en Inde. Ce projet, qui représente un investissement d'environ 15 millions de dollars US et qui devrait démarrer en 2018, comprend une nouvelle unité de production et un nouveau laboratoire dédié au développement d'applications et à l'assistance technique. Ces nouvelles installations permettront d'accompagner les clients sur un marché des revêtements poudre en pleine expansion ;
- augmenté, en 2015, de 60 % ses capacités de production de résines acryliques sur le site d'Araçariguama au Brésil. Le nouveau réacteur permet ainsi au Groupe de fabriquer des spécialités chimiques qui n'étaient jusqu'alors pas disponibles dans cette région ; et
- poursuivi ses efforts en matière d'innovation avec le développement de plusieurs solutions innovantes comme le Celacor[®], un additif permettant de remplacer partiellement le dioxyde de titane dans les peintures, offrant ainsi des réductions potentielles de coûts.

L'activité résines de revêtements a également poursuivi l'amélioration de sa rentabilité et le recentrage de ses activités avec :

- l'arrêt, fin 2015, des productions de résines de revêtements sur son site de Villers-Saint-Paul (France) qui s'est traduit par la suppression de 26 postes ;
- la cession, en août 2014, de ses deux filiales sud-africaines, Arkema Resins Proprietary Limited et Harveys Composites Proprietary Limited, qui représentaient un chiffre d'affaires global d'environ 45 millions d'euros ; et
- l'arrêt, en juillet 2014, des productions de résines de revêtements sur son site de Stallingborough (Royaume-Uni) qui s'est traduit par la suppression de 58 postes.

Coatex poursuit sa stratégie de diversification de ses marchés finaux et d'expansion géographique. En 2014, Coatex a inauguré un nouveau centre technique de développement et applications au Brésil afin de soutenir son développement et celui des résines de revêtements en Amérique du Sud.

(1) Source : estimation interne Groupe Arkema.

1.3 INVESTISSEMENTS

1.3.1 Description des principaux investissements réalisés par le Groupe au cours des trois derniers exercices

Les dépenses brutes d'investissements corporels et incorporels du Groupe se sont élevées à 423 millions d'euros en 2016 ⁽¹⁾ (5,6 % du chiffre d'affaires du Groupe), 431 millions d'euros en 2015 ⁽¹⁾ (5,6 % du chiffre d'affaires du Groupe) et 470 millions d'euros en 2014 (7,9 % du chiffre d'affaires du Groupe). En moyenne, sur les trois derniers exercices, le Groupe a donc réalisé des investissements de l'ordre de 441 millions d'euros par an.

Sur les trois dernières années, les investissements ont été consacrés (i) au maintien des installations, à la sécurité, à la protection de l'environnement et à l'informatique, à hauteur d'environ 58 % et

(ii) à des projets de développement, soit pour des projets majeurs, soit pour des améliorations de la productivité des ateliers, à hauteur d'environ 42 %.

Sur cette période, 34 % des investissements ont été consacrés au pôle Matériaux Haute Performance, 46 % au pôle Spécialités Industrielles, 19 % au pôle Coating Solutions et 1 % à des projets *Corporate*. 48 % de ces investissements ont été réalisés en Europe, 25 % en Amérique du Nord, 26 % en Asie et 1 % dans le reste du monde.

Les principaux investissements de développement réalisés par le Groupe au cours des trois derniers exercices sont :

2014	Acryliques	Démarrage d'une unité d'acrylate de méthyle à Clear Lake (États-Unis).
	Thiochimie	Construction d'une plateforme de production de thiochimie à Kerteh (Malaisie) démarrée début 2015 et associée à un projet de production de bio-méthionine en partenariat avec CJ CheilJedang.
2015	Additifs de Performance	Doublement de la capacité de production de peroxydes organiques à Changshu (Chine), démarré début 2016.
2016	Fluorés	Construction d'une unité de gaz fluoré réfrigérant 1234yf à Changshu (Chine).
	Additifs de Performance	Doublement de la capacité de production de tamis moléculaires de spécialités à Honfleur (France) dont la première phase a démarré en 2016 et la seconde début 2017.
	Incubateur	Augmentation de la capacité de production de PEKK en France démarrée début 2017.
2014-2016	Systèmes d'information	Déploiement des systèmes d'information liés à l'optimisation de la Chaîne de Service Client qui sera finalisé en 2017.

(1) Hors investissements liés aux opérations de gestion de portefeuille. En 2016, hors 20 millions d'euros correspondant à des immobilisations réaffectées sans impact sur la dette nette. Pour plus de détails, voir le paragraphe 4.1.9 du présent document.

1.3.2 Description des principaux investissements en cours

À la date du présent document, les principaux investissements en cours du Groupe sont les suivants :

Résines de Revêtements et Additifs	Construction d'une unité de résines polyester en poudre à Navi Mumbai (Inde) qui devrait démarrer en 2018.
Polymères Techniques	Augmentation de 25 % des capacités de production de polymères fluorés PVDF à Changshu (Chine) avec un démarrage prévu en 2017.
Acryliques	Remplacement d'anciennes unités de production d'acide acrylique sur le site de Clear Lake (États-Unis) avec une mise en service attendue en 2019.
Systèmes d'information	Poursuite du déploiement des systèmes d'information liés à l'optimisation de la Chaîne de Service Client en Europe et en Asie avec une mise en service prévue fin 2017.

Les investissements sont en premier lieu financés par les ressources dégagées par le Groupe au cours de l'exercice. Au-delà, le Groupe peut utiliser les ressources de crédit détaillées au paragraphe 4.1.8 du présent document.

1.3.3 Investissements futurs

Le Groupe poursuit son ambition de réduire son intensité capitalistique et vise en moyenne, à terme, un niveau annuel d'investissements représentant environ 5,5 % de son chiffre d'affaires dont des investissements de maintenance qui représenteraient environ 3 % du chiffre d'affaires du Groupe et des investissements de développement d'environ 2,5 % du chiffre d'affaires du Groupe.

En 2017, le Groupe prévoit des investissements d'environ 450 millions d'euros.

Compte tenu de sa trésorerie actuelle et de ses sources de financement décrites au paragraphe 4.1.8 du présent document, le Groupe estime être en mesure de financer ses futurs investissements notamment ceux mentionnés aux paragraphes 1.3.2 et 1.3.3 du présent document.

1.3.4 Immobilisations corporelles

La politique du Groupe est d'être propriétaire des installations industrielles qu'il utilise. Par exception, le Groupe loue parfois des bureaux et des entrepôts auprès de bailleurs tiers. Ces engagements locatifs sont repris dans les engagements hors bilan décrits dans la note 30 des notes annexes aux états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

La valeur nette comptable des immobilisations corporelles du Groupe s'élève à 2 652 millions d'euros au 31 décembre 2016. Elle intègre les moyens de transport et pipelines dont le Groupe est propriétaire (voir note 11 des notes annexes aux états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document).

1.4

STRATÉGIE R&D ET INNOVATION

1.4.1 Les objectifs de la R&D

L'activité recherche et développement (R&D) constitue un des éléments essentiels sur lesquels le Groupe s'appuie pour mener à bien sa stratégie de croissance.

Elle a quatre objectifs principaux :

- contribuer à l'excellence opérationnelle du Groupe en apportant à l'outil de production les innovations qui lui permettent de produire de façon sécurisée et compétitive tout en réduisant au maximum son empreinte environnementale ;
- développer les produits du Groupe en améliorant continuellement leurs performances dans les marchés existants et en explorant systématiquement de nouveaux marchés ;
- anticiper les évolutions des marchés et des technologies et développer aujourd'hui les produits dont la société aura besoin dans les années qui viennent ; et
- mettre en place les innovations de rupture qui assureront la position technologique du Groupe à moyen terme.

Ces deux derniers objectifs reposent très largement sur la capacité du Groupe à anticiper les grands enjeux de demain dans un monde en constante évolution. Ainsi, le Groupe a mené un travail d'identification des grandes tendances sociétales, qu'il réactualise

en permanence et qui a conduit à définir et à mettre l'accent sur six plateformes de recherche comme suit :

- produits bio-sourcés ;
- énergies nouvelles ;
- gestion de l'eau ;
- allègement et design des matériaux ;
- performance et isolation de l'habitat ; et
- solutions pour l'électronique.

La direction R&D est également en charge du développement d'innovations de rupture qui préparent le Groupe aux évolutions futures, que ce soit de nouveaux produits ou de nouvelles technologies. Elle s'appuie pour cela sur une structure spécifique appelée « incubateur » qui soutient ces innovations jusqu'à un stade commercial. Lorsque ces produits ou technologies ont atteint un stade de maturité suffisante, la responsabilité de leur développement commercial est transférée aux activités concernées.

En 2016, le Groupe se classe, pour la sixième année consécutive, parmi les 100 entreprises les plus innovantes au monde d'après le classement « *Top 100 Global Innovators 2016* » de Clarivate Analytics (anciennement Thomson Reuters).

1.4.2 Les ressources de la R&D

1.4.2.1 ÉLÉMENTS QUANTITATIFS

Les efforts de R&D ont représenté, en 2016, environ 2,9 % du chiffre d'affaires du Groupe. La R&D du Groupe comptait en 2016 plus de 1 500 chercheurs répartis dans trois pôles régionaux de recherche et innovation : Europe, Asie et Amérique du Nord.

Les efforts de recherche se répartissent comme suit entre les trois pôles du Groupe et la recherche *corporate* :

- le pôle Matériaux Haute Performance représente 52 % de l'effort de R&D du Groupe. Sa R&D est tournée vers les matériaux de demain. Les matériaux à base de matières premières renouvelables, les matériaux et adhésifs à faible impact environnemental, les matériaux légers pour les transports ainsi que les adhésifs de structure permettant de les assembler, et les adhésifs fonctionnels pour le bâtiment et l'industrie sont autant de développements qui permettent de concilier performance et développement durable. Le pôle Matériaux Haute Performance assure ainsi sa croissance en élargissant

sa gamme de produits et en adaptant les performances et les fonctions de ses produits aux nouvelles demandes du marché. La notoriété des marques telles que Rilsan®, Pebax®, Luperox® ou Bostik® atteste de l'excellence technique du pôle, y compris auprès des consommateurs grâce aux marques orientées grand public telles que Sader® et Quelyd® ;

- le pôle Spécialités Industrielles représente 20 % de l'effort de R&D du Groupe. Les objectifs de sa R&D sont de garantir la compétitivité des procédés du pôle et de trouver de nouvelles applications ainsi que de nouveaux débouchés à ses produits. Ainsi, l'un des objectifs majeurs est l'amélioration constante des grands procédés (fluorés, soufrés, oxygénés) dans le but de les rendre plus sûrs, plus fiables, plus productifs et donc plus compétitifs, tout en minimisant leur impact environnemental. À cette fin, la R&D examine l'intérêt de nouvelles matières premières et procède à des essais de nouveaux catalyseurs ou de nouveaux types de réacteurs ou développe de nouvelles voies de synthèse. La R&D contribue également au développement de nouveaux produits, comme dans le cas

des HFO (nouveaux fluides frigorigènes à bas pouvoir de réchauffement climatique) ;

- le pôle Coating Solutions représente 18 % de l'effort de R&D du Groupe. Sa R&D développe des solutions innovantes pour le marché des revêtements tout en conciliant performance technique et développement durable. Très proche de ses clients à qui elle apporte un service technique réactif, la R&D comporte également une composante de recherche procédé qui lui permet d'optimiser ses coûts de production et d'industrialiser de nouvelles formules ; et
- le programme de recherche *corporate* représente 10 % de l'effort de R&D du Groupe. Élaboré par la direction R&D et soumis à l'approbation du Comité exécutif du Groupe, il a pour mission de préparer les innovations de demain.

1.4.2.2 ORGANISATION

La direction R&D est rattachée directement au Président-directeur général. Elle coordonne l'ensemble des programmes de recherche du Groupe au niveau mondial, le développement des plateformes de recherche et la mise en place de partenariats.

Pour animer et coordonner ses actions, la direction R&D s'appuie sur un comité scientifique constitué des directeurs scientifiques du Groupe (spécialisés par grand domaine scientifique ou par zone géographique), des responsables R&D mondiaux des activités et du directeur de la propriété intellectuelle. Des experts extérieurs peuvent compléter ce comité.

La direction R&D s'assure de la pertinence scientifique et technologique des projets financés par les différentes activités du Groupe et de la cohérence de ces projets avec la stratégie, notamment en matière de développement durable. Elle crée et anime les programmes de la R&D *corporate*, identifie les opportunités de développements et les nouveaux axes de recherche et gère les outils d'*open-innovation*.

A cet effet, elle s'appuie sur :

- des centres de recherche répartis dans trois pôles régionaux : Europe, Amérique du Nord et Asie ;
- un département Propriété intellectuelle qui pilote les dépôts de brevets pour l'ensemble du Groupe et coordonne la gestion de cette composante essentielle du patrimoine du Groupe (voir paragraphe 1.4.3 du présent document) ; et
- la structure « Incubateur » qui assure le développement des innovations de rupture du Groupe jusqu'à leur commercialisation.

Des partenariats de R&D allant parfois jusqu'à des laboratoires communs, complètent ce dispositif (voir le paragraphe 1.4.2.3 ci-dessous).

1.4.2.3 LA RECHERCHE COLLABORATIVE

La direction R&D met en œuvre une politique ambitieuse de partenariats et d'*open-innovation*. Ce travail collaboratif avec des partenaires dans le monde entier permet au Groupe d'être au contact des plus récentes innovations scientifiques, d'affiner sa veille technologique, de mieux suivre les grandes évolutions sociétales, industrielles et technologiques et donc de mieux définir ses axes de recherche.

Les partenariats

Les partenariats sont une condition *sine qua non* de l'excellence de la recherche.

Il peut s'agir de partenariats en amont avec des organismes scientifiques. Ces relations comprennent des contrats de recherche, par exemple sous forme de thèses ou de post-doctorats, mais aussi des structures originales et innovantes. Ainsi, en France, le Groupe participe à des chaires industrielles, telle que la chaire industrielle sur l'électronique organique à Bordeaux. Il a également noué des relations privilégiées dans le cadre de grands programmes de recherches structurants, par exemple avec le laboratoire de l'ESPCI à Paris (France).

Le Groupe développe également des partenariats en aval, avec des industriels, dans le cadre de recherches conjointes menées avec des clients, des fournisseurs, voire des compétiteurs, pour travailler ensemble à l'émergence de nouveaux produits ou de nouvelles technologies. Le Groupe utilise ainsi très largement les partenariats de recherche avec ses clients, de façon à mieux comprendre les besoins du marché et à accélérer le développement et la commercialisation de solutions techniques innovantes.

De nombreux outils structurants ont été mis en place au niveau national ou international pour favoriser la mise en place de programmes de recherche collaboratifs. Le Groupe fait de l'utilisation de ces outils un des axes forts de sa politique de recherche. Les nombreuses collaborations nouées avec la Commission européenne (Programme Horizon 2020) et avec plusieurs organismes français tels que l'Agence Nationale de la Recherche (ANR), l'Agence de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie (ADEME) ou le Fonds unique interministériel permettent à la R&D du Groupe de bénéficier de cofinancements publics et de la collaboration active de nombreux partenaires. En France, le Groupe a notamment été très présent dans les divers mécanismes des Investissements d'Avenir, qu'il s'agisse de projets de recherche collaboratifs ou de l'implication dans les structures mutualisées de type IRT (institut de recherche technologique). En Europe, le Groupe est devenu, en 2015, partenaire du *Knowledge Innovation Community (KIC) « Raw Materials »*, dont le but est de résoudre les problèmes d'accès aux matières premières critiques pour le continent et de développer des projets dans les domaines de l'extraction de minéraux, du recyclage et de la substitution des produits rares.

FOCUS

En Asie, le Groupe a complété son dispositif de recherche avec l'ouverture d'un centre d'innovation en Corée du Sud. Ce nouveau laboratoire, situé au sein de l'Université de HanYang à Séoul, vient concrétiser les nombreuses années de partenariat entre le Groupe et cette université. Son intégration au sein du campus universitaire reflète l'esprit des recherches partenariales du Groupe entre l'industrie et le monde académique. Le centre sera spécialisé dans les polymères de haute performance et les énergies renouvelables, deux domaines d'excellence de cette université.

L'open-innovation

Au-delà de ces partenariats sous forme de contrats de recherche, le Groupe mène une politique dynamique d'*open-innovation*.

Deux exemples illustrent cette stratégie :

1. La direction R&D a mis en place plusieurs laboratoires partagés dont le principe est de réunir du personnel du Groupe et du personnel d'une autre structure, le plus souvent dans les locaux de celle-ci. On peut citer :
 - le Commissariat à l'énergie atomique (CEA), avec la création de trois laboratoires communs au sein des structures suivantes :
 - l'Institut National de l'Énergie Solaire (INES) pour améliorer les performances des polymères dans les applications photovoltaïques,
 - le Laboratoire d'électronique et de technologies de l'information (LETI) pour l'électronique organique et la micro-électronique, et
 - le Laboratoire d'Innovation pour les Technologies des Énergies Nouvelles (LITEN) pour les énergies nouvelles et les nouveaux matériaux ;

- le Pôle de Plasturgie de l'Est (PPE) en Lorraine pour le développement de composites à matrice thermoplastique ; et
 - le laboratoire commun de recherche et développement dans le secteur du stockage de l'énergie, créé en 2015 par le Groupe et Hydro-Québec (le plus grand producteur d'électricité au Canada) au sein du Centre de recherches de Lacq (France) du Groupe. Les travaux de ce laboratoire porteront notamment sur le développement des nouvelles générations de matériaux pour la fabrication des batteries lithium-ion.
2. La direction R&D mène une politique d'acquisition de technologies en ciblant des *start-up* ou PME à forte valeur ajoutée et en les accompagnant dans leur processus de développement. Grâce aux moyens matériels mis à leur disposition et au savoir-faire des experts du Groupe, elles évoluent dans un environnement propice à leurs développements applicatifs. Ces prises de participation permettent au Groupe de se positionner sur des produits très innovants et/ou de haute technologie.

1.4.3 Gestion des brevets et marques

Le Groupe attache une grande importance à la propriété industrielle tant en matière de marques que de brevets, en vue de protéger ses innovations issues de la R&D et de faire connaître ses produits auprès de ses clients. L'ensemble des brevets et des marques qu'il détient constitue un patrimoine essentiel pour la conduite de son activité.

1.4.3.1 LES BREVETS

La protection par brevet des technologies, produits et procédés appartenant au Groupe est essentielle pour gérer de manière optimale ses activités.

En conséquence, le Groupe dépose des brevets sur ses principaux marchés afin de protéger les nouveaux composés chimiques ou les nouveaux matériaux à haute performance technique, les nouveaux procédés de synthèse de ses grands produits industriels et les nouvelles applications de ses produits.

Le nombre de brevets délivrés ainsi que celui des demandes de brevets déposées par an sont de bons indicateurs de l'investissement en R&D et de la qualité de celle-ci. En 2016, le Groupe a déposé 196 demandes de brevets prioritaires. Au 31 décembre 2016, le Groupe comptait 5 031 demandes de brevets en cours d'examen ⁽¹⁾ et était titulaire de 7 678 brevets délivrés. Le nombre de brevets en examen est élevé par rapport au nombre de brevets déposés par an en raison de la durée de la procédure d'examen.

Dans les pays où le Groupe cherche une protection par la voie des brevets, la durée de protection est généralement la durée maximale légale, à savoir vingt ans à compter de la date de dépôt de la demande de brevet. La protection conférée, qui peut varier d'un pays à l'autre, dépend du type du brevet et de son étendue. Le Groupe recourt à la protection par brevet dans de nombreux pays et, principalement, en Europe, en Chine, au Japon, en Corée, en Amérique du Nord, en Inde et en Amérique du Sud.

Le Groupe protège activement ses marchés. À cette fin, il surveille ses concurrents et défend ses brevets contre toute atteinte qui leur serait portée par un tiers. Le Groupe forme aussi des oppositions et des actions en invalidation contre les brevets de tiers dont la délivrance ne serait pas justifiée.

L'expiration d'un brevet de base relatif à un produit ou à un procédé peut se traduire par une concurrence accrue due à la commercialisation de nouveaux produits sur le marché par des tiers. Toutefois, le Groupe peut, après l'expiration d'un brevet de base, dans un certain nombre de cas, continuer à tirer des bénéfices commerciaux en raison de savoir-faire relatifs à un produit ou à un procédé, ou encore des brevets d'application ou de perfectionnement de ce brevet de base.

Le Groupe est également engagé dans une politique de licences de brevets acquises ou concédées pour satisfaire à ses besoins d'exploitation. Enfin, en matière d'inventions de salariés, le Groupe poursuit le système de rémunération supplémentaire des inventeurs salariés en cas d'exploitation des brevets relatifs à leurs inventions, mis en place dès 1989.

(1) Toute demande de brevet déposée selon une procédure centralisée – comme celle de l'Organisation Mondiale de la Propriété Intellectuelle (OMPI) – est comptabilisée comme une seule demande de brevet alors même que cette demande peut donner lieu à la délivrance de plusieurs brevets selon le nombre de pays choisis ultérieurement.

1.4.3.2 LES MARQUES

La protection des marques varie selon les pays. Dans la majorité des pays, les droits sur les marques résultent de l'enregistrement de celles-ci, dans certains autres, l'usage, sans dépôt, peut éventuellement être constitutif d'un droit. Les droits sur les marques sont obtenus soit par l'enregistrement de marques au plan national, soit par des enregistrements internationaux ou par l'enregistrement de marques de l'Union européenne. Les enregistrements sont en général accordés pour une durée de dix ans et sont renouvelables indéfiniment.

Le Groupe développe une politique centralisée et dynamique de dépôt de marques en s'appuyant sur un réseau mondial de conseils en propriété industrielle.

Le Groupe détient notamment à titre de marques les noms de ses principaux produits. Parmi les marques phares du Groupe peuvent être mentionnées les marques Pebax®, Rilsan®, Forane®, Altuglas® ou Plexiglas® (marque utilisée exclusivement sur le continent américain). Le Groupe a également protégé à titre de marque les noms choisis pour ses dernières innovations telles que Kepstan®, Nanostrength® ou Apolhyc®. Avec l'acquisition de Bostik en février 2015, le portefeuille de marques du Groupe s'est encore étoffé avec des marques grand public telles que Bostik®, Sader® ou Quelyd®.

Conscient de l'importance de son portefeuille de marques, le Groupe surveille les marques déposées par les entreprises présentes dans les secteurs d'activité identiques ou similaires aux siens et met en place une politique de défense de ses marques.

1.4.4 L'incubateur et les six plateformes d'innovation

1.4.4.1 L'INCUBATEUR

L'activité de l'incubateur consiste à développer des produits de rupture par rapport à l'existant. Depuis sa création, cette structure a notamment développé des polymères piezo-électriques via la filiale Piezotech, un nouveau polymère pour très hautes températures (PEKK) ou le PMMA nano-structuré pour vitrage automobile sous la marque Altuglas® ShieldUp.

L'incubateur est également à l'origine du lancement en 2016 de la gamme commerciale de composites thermoplastiques du Groupe qui propose :

- des solutions pour les technologies de type infusion ou « *Resin Transfer Molding* » (RTM) avec la gamme Elium® ; et
- des solutions utilisant des fibres de verre continues imprégnées par des résines thermoplastiques, sous forme de bandes ou de plaques, pour les technologies de thermo-compression, de thermo-estampage ou de lamination, avec la gamme Polystrand®.

1.4.4.2 LES PLATEFORMES D'INNOVATION

Les six plateformes d'innovation (produits bio-sourcés, énergies nouvelles, gestion de l'eau, solutions pour l'électronique, allègement et design des matériaux, performance et isolation de l'habitat) articulent la R&D du Groupe avec les grandes tendances du monde d'aujourd'hui et de demain.

Plateforme « Produits bio-sourcés »

Conscient de la nécessité de réduire l'utilisation des matières fossiles non renouvelables, le Groupe est depuis longtemps impliqué dans le développement de produits bio-sourcés tels que les polyamides bio-sourcés.

• Les polyamides bio-sourcés Rilsan® et Pebax®

Le Groupe a développé une large gamme de polyamides bio-sourcés issus du ricin, plante cultivée principalement en Inde sur des terres recevant peu de ressources en eau. Ces produits uniques sont utilisés dans un grand nombre de marchés comme l'industrie automobile, l'énergie, l'optique et l'électronique.

Depuis 1947 (date de l'industrialisation du polyamide 11), la famille des polyamides bio-sourcés du Groupe s'est considérablement étoffée. Ainsi, avec sa gamme Pebax® Rnew, le Groupe a mis au point des élastomères thermoplastiques associant des blocs de polyamide 11 et des blocs de produits souples. Possédant des qualités exceptionnelles en termes de renvoi d'énergie, de légèreté, de résistance aux chocs et de durabilité, cette gamme de polymères présentant des flexibilités très différentes, est devenue la référence dans les chaussures de ski ou les semelles de chaussures de sport.

FOCUS : PARTENARIAT AVEC MIZUNO RUNNING

Mizuno, acteur majeur du *running* et partenaire historique du Groupe, a de nouveau fait confiance au Groupe en utilisant du Pebax® pour sa dernière génération de chaussures de *running*.

Toujours sur une base bio-sourcée, le Groupe a également mis au point des polyamides à la fois souples et résistants à la température, les Rilsan® HT. Leurs performances permettent de remplacer des pièces métalliques dans l'industrie automobile contribuant ainsi à l'allègement des véhicules et donc à la réduction de leurs émissions.

Les Rilsan® Clear Rnew, des polyamides de grande transparence, constituent une autre déclinaison de cette gamme, toujours sur une base renouvelable, notamment pour l'industrie des lunettes.

Enfin, de nouveaux matériaux rigides, les Rilsan® XD, ont été mis au point pour de nombreuses petites pièces dans les téléphones, ordinateurs et autres tablettes.

La filière ricin ne se limite toutefois pas aux polyamides. Ainsi, le 2-octanol, produit obtenu à partir du ricin comme co-produit de la synthèse du polyamide, est utilisé pour la synthèse de l'acrylate de 2-octanol. Ce nouvel acrylate largement bio-sourcé est en phase d'évaluation en clientèle.

• Partenariat dans le développement de la bio-méthionine

Avec la société coréenne CJ Cheil Jedang, le Groupe a participé au développement technique de la L-méthionine qui repose également en partie sur l'utilisation de matières premières renouvelables.

Aujourd'hui, la quasi-totalité de la méthionine produite dans le monde, est issue d'une voie chimique utilisant le propylène. La société CJ Cheil Jedang a mis au point une voie totalement différente pour produire une méthionine d'origine renouvelable en remplaçant l'utilisation du propylène par un procédé de bio-fermentation unique au monde, pour lequel le Groupe a développé un intermédiaire soufré spécifique.

Ce procédé très innovant, mis en œuvre dans l'usine de Kerteh en Malaisie, a donné lieu à de nombreux brevets. Ses performances remarquables ont également conduit le Groupe à évaluer la biocatalyse pour la synthèse d'autres produits de son portefeuille.

Plateforme « Allègement et design des matériaux »

L'allègement des matériaux, en particulier dans les applications de transport, permet de réduire la consommation de carburant tout en augmentant la vitesse et l'autonomie. C'est donc une tendance de fond qui présente des bénéfices tant pour l'utilisateur que pour la société en général.

Les matériaux polymères développés par le Groupe sont idéalement positionnés pour accompagner cette tendance qu'il s'agisse de polyamides haute température destinés à remplacer certains éléments métalliques dans la motorisation automobile (Rilsan® HT), de colles structurales qui remplacent les systèmes de fixation métalliques ou de matériaux composites.

Le développement de la gamme de matériaux composites thermoplastiques est une bonne illustration de l'activité de cette plateforme de recherche. Les composites actuels, qu'ils soient à base de fibre de carbone ou de verre, reposent très largement sur des polymères thermodurs, c'est-à-dire des polymères qui, après mise en œuvre, sont réticulés de façon irréversible. Il s'agit par exemple de résines polyesters ou époxy. Ces résines souffrent de deux limitations : d'une part, elles ne sont absolument pas recyclables et, d'autre part, leur temps de cycle en fabrication rend leur utilisation difficile dans les secteurs imposant de fortes cadences, tel que l'automobile.

Le Groupe a donc développé des composites basés sur des polymères thermoplastiques en utilisant une chimie qu'il maîtrise

parfaitement (acryliques, polyamide, etc.) tout en l'adaptant aux besoins spécifiques des différents marchés. Ainsi, la résine Elium® est une résine utilisée dans les applications telles que l'automobile et l'éolien. Dans l'éolien, industrie pour laquelle la recyclabilité de cette résine représente un avantage majeur, des pales d'éoliennes de vingt-cinq mètres de long, fabriquées à partir d'Elium® ont été installées sur une turbine de démonstration pour des essais de qualification. Par ailleurs, le Groupe a développé, en partenariat avec l'IRT M2P, un pilote industriel de démonstration pour la mise en œuvre d'une technologie Fast-RTM utilisant la résine Elium®. Avec ses partenaires, le Groupe espère atteindre rapidement un temps de cycle inférieur à deux minutes, critère très important pour les applications automobiles. En termes de performances, le gain de poids attendu lors du remplacement de pièces en acier par des pièces utilisant Elium® est de 30 % à 50 %.

Au sein de la plateforme « Allègement et design des matériaux », une attention particulière est portée aux technologies de fabrications rapides telles que l'impression en trois dimensions. En élargissant régulièrement sa gamme de produits, le Groupe agit pour devenir un acteur clé dans ce marché en pleine expansion, porté par les demandes fortes de l'aérospatial, l'électronique, l'automobile ou le médical. L'offre produit du Groupe s'est largement diversifiée ces dernières années pour toucher aujourd'hui la majeure partie des technologies de fabrication additive. Dans le domaine du frittage laser (SLS), les qualités des poudres polyamides Rilsan® et Orgasol® de la gamme Invent® apportent par exemple une excellente finition, combinée à une facilité de mise en œuvre et à de très bonnes propriétés mécaniques. Grâce au PEKK Kepstan®, polymère de très haute performance, il est possible d'obtenir des pièces particulièrement résistantes et ignifuges répondant aux cahiers des charges exigeants de l'aéronautique. Enfin, le Groupe a développé à travers sa filiale Sartomer une gamme de résines acryliques réticulables sous UV spécialement destinée aux technologies Polyjet et stéréolithographie, lesquelles tiennent une place importante dans les technologies d'impression 3D. En 2016, Sartomer a lancé une nouvelle gamme de solutions performantes, NextDimension™ destinée à satisfaire les exigences accrues de ce marché en termes de performances mécaniques et d'esthétique.

Plateforme « Énergies nouvelles »

Le développement des énergies nouvelles est une tendance sociétale de fond, favorisée par la mise en place d'une économie moins dépendante des énergies fossiles. Les solutions disponibles dans ce domaine, comme les batteries rechargeables, les super-capacités, les panneaux photovoltaïques, les éoliennes et les pompes à chaleur font toutes appel à des degrés divers à des matériaux polymères et/ou à des produits chimiques innovants. Grâce à son expertise technologique, le Groupe offre de nombreuses solutions innovantes dans ces différents marchés. En particulier, le Groupe a développé :

• Des matériaux pour les batteries rechargeables

Il s'agit en particulier de la résine Kynar®, polymère fluoré utilisé à plusieurs niveaux dans les batteries lithium-ion : dans les électrodes

comme liant de la phase active ou dans la membrane qui sépare les électrodes. Ces produits jouent un rôle très important dans la durée de vie et les performances de la batterie et, à ce titre, font l'objet d'innovations permanentes (amélioration de l'adhésion, de la résistance aux agressions chimiques, facilité de mise en œuvre, etc.).

Il s'agit aussi des sels de lithium qui, au sein de la batterie, assurent le transport de l'ion lithium d'une électrode à l'autre. Les fabricants de batterie ont besoin de sels de lithium qui résistent aux conditions d'utilisation toujours plus difficiles des batteries : température élevée, potentiel électrochimique croissant. Le Groupe a développé à l'échelle laboratoire la synthèse de sels innovants, par exemple au travers d'un partenariat avec Hydro-Québec, un des leaders mondiaux dans ce domaine. Suite au succès de ces essais laboratoire, une extrapolation au stade pilote est en cours, en préalable à une industrialisation future ; et

• Des matériaux pour les cellules photovoltaïques

Les cellules photovoltaïques font usage de nombreux matériaux organiques très techniques qui protègent la couche de silicium contre les agressions de l'environnement. Le Groupe a apporté à ce marché un grand nombre d'innovations issues de son expertise dans le domaine des matériaux de performance :

- les polyoléfines greffées Apolhya® qui sont exploitées pour leur haute transmittance et leur résistance aux UV. Dès 2014, les premières applications de copolymères nanostructurés Apolhya® dans les couches arrière des cellules photovoltaïques ont vu le jour ;
- les polymères fluorés qui sont utilisés avantageusement pour les couches arrière, et en particulier les films de résine Kynar® qui apportent leur résistance aux ultra-violets, leur stabilité chimique et leurs performances mécaniques. Le Groupe a ainsi introduit sur le marché, en 2014, un nouveau film Kynar® SLM200 qui permet, par sa formulation innovante, de protéger efficacement l'arrière des panneaux tout en offrant aux clients un prix compétitif pour ce secteur d'activité très concurrentiel ; et
- dans le domaine des adhésifs, les adhésifs polyesters Vitel® de Bostik sont utilisés pour le collage des couches arrière des panneaux (PVDF sur PET).

Beaucoup d'autres domaines liés aux énergies nouvelles bénéficient également de la recherche du Groupe comme notamment l'éolien et les super-capacités. La R&D du Groupe est aussi attentive aux futures évolutions telles que le développement de nouvelles batteries (lithium-soufre ou lithium-air par exemple).

Plateforme « Gestion de l'eau »

Une part importante de la recherche technologique du Groupe destinée à améliorer ses procédés a pour objectif la diminution des rejets dans l'eau. Un projet global d'amélioration de la gestion de l'eau au sein du Groupe dénommé Optim'O, a été lancé dans ce domaine (pour plus de détails, voir paragraphe 2.4.2.3 du présent document).

En termes d'offre produits, le Groupe développe des solutions innovantes pour le traitement de l'eau, son transport et sa filtration.

Ainsi, l'acide acrylique sert à la fabrication de polyacrylates utilisés dans les stations de traitement de l'eau pour la floculation des matières en suspension. Le Groupe poursuit également des développements pour utiliser davantage l'eau oxygénée dans la désinfection des systèmes de refroidissement. Cette solution permet, par rapport aux solutions chlorées habituelles, d'éliminer les rejets chlorés.

Dans le domaine du transport de l'eau, le Groupe a lancé un grade de PVDF Kynar® adapté à la réalisation de tubes de transport d'eau potable multicouches, qui ne nécessite aucun additif pour sa mise en œuvre. Grâce à sa pureté, cette solution permet de retarder la formation de fines couches de bactéries. Ce grade a reçu le certificat KTW de l'agence allemande pour l'eau et le gaz. De même, les poudres fines Rilsan® ont été choisies par de nombreuses métropoles pour le revêtement de leur réseau d'adduction d'eau potable et les équipements de leurs stations de traitement des eaux usées du fait de leurs qualités de résistance, d'inaltérabilité et d'écoulement.

Mais c'est dans le domaine de la filtration que le Groupe déploie ses principales innovations. Les membranes de filtration pour les eaux usées ou pour la potabilisation de l'eau, font le plus souvent appel à des polymères fluorés et particulièrement au PVDF. La résine Kynar® apporte dans ce marché une performance particulièrement bonne. Un des points clefs dans la mise en œuvre de la filtration des eaux, est de contrôler le colmatage progressif des membranes par des films biologiques. À cet égard, le Groupe et la société Polymem, PME française spécialisée dans la fabrication de modules de filtration à base de membranes fibres creuses, ont développé conjointement une nouvelle technologie de membranes d'ultrafiltration hydrophile, plus performante et moins énergivore, qui permet de produire durablement une excellente qualité d'eau.

Plateforme « Solutions pour l'électronique »

Avec sa gamme de polymères techniques (polyamides de spécialité et polymères fluorés), le Groupe propose des solutions innovantes pour le marché de l'électronique, actuellement en très forte croissance sur des segments tels que les *smartphones* et les tablettes.

Que cela soit pour les pièces de structure interne des appareils électroniques, qui deviennent de plus en plus fines tout en devant conserver une rigidité très élevée et une mise en forme aisée par injection moulage, ou pour les parties externes (casing, câble, stylet), nécessitant une résistance aux taches et à l'impact, le Groupe propose des matériaux répondant à ces cahiers des charges de plus en plus exigeants. Grâce à un réseau mondial et une collaboration étroite entre les équipes de recherche des centres en France, aux États-Unis et en Asie, de nouvelles solutions techniques sont continuellement mises au point pour répondre aux demandes des grands constructeurs.

Ainsi, un nouveau polyphthalamide a été introduit avec succès dès 2014 sur le marché des équipements portables. Il offre des possibilités de design nouvelles grâce à une rigidité, une stabilité dimensionnelle et une résistance à la fatigue exceptionnelles. Par ailleurs, la gamme Pebax® MH et MV apporte un ensemble de solutions dans le domaine des additifs antistatiques notamment pour l'emballage pour l'électronique.

Un des projets les plus ambitieux de cette plateforme est le « *Directed Self Assembly* » (DSA), dans lequel des copolymères à bloc viennent apporter une solution à la gravure nanométrique des semi-conducteurs.

La lithographie est le procédé classique qui permet de graver sur le silicium les structures des microprocesseurs et mémoires. Le cœur du procédé de lithographie est la projection optique, sur un substrat, du plan de la structure. Sa performance est donc régie par les lois de l'optique. Elle atteint aujourd'hui ses limites du fait de l'extrême petitesse des gravures à réaliser (quelques dizaines de nanomètres) donc bien moins que la longueur d'onde de la lumière ou des ultra-violet.

La lithographie DSA est une rupture technologique : de technologie optique, la lithographie devient technologie moléculaire. On utilise la séparation de phases de certains polymères pour dessiner la structure souhaitée. Ainsi, un copolymère à bloc d'une composition de 50/50 formera des lamelles de taille nanométrique. À 30/70, il formera des cylindres. Ces formes correctement alignées, grâce à un contrôle précis des énergies de surface, permettent de tracer des motifs à la surface du silicium, lesquels se transformeront ensuite en contacts électriques.

Le Groupe, qui dispose d'une technologie propriétaire pour la synthèse de copolymères à blocs de haute pureté et de structure parfaitement définie, a mis en place, en novembre 2015, un partenariat privilégié avec Brewer Science, un des acteurs majeurs de ce marché. Depuis, les partenariats avec les acteurs majeurs des semi-conducteurs se sont multipliés pour évaluer cette technologie et, si possible, entrer en production à l'horizon 2018.

Plateforme « Performance et isolation de l'habitat »

L'efficacité énergétique, la santé, le confort et le respect de l'environnement sont des éléments clés dans le développement des bâtiments du futur, et la demande des consommateurs, dans ce domaine, se développe et se complexifie régulièrement. Cette tendance devrait se poursuivre sur le long terme. Dans ce contexte, et suite à l'acquisition en 2015 du groupe Bostik, qui a enrichi le portefeuille produits du Groupe dans les matériaux pour la construction et le confort de l'habitat, le Groupe a décidé d'en faire un axe structurant de sa R&D et ainsi de se doter d'une sixième plateforme d'innovation dans ce domaine.

Le Groupe propose ainsi des solutions pour l'isolation thermique des bâtiments qui est obtenue en associant des matériaux à faible conductivité thermique (le vide ou l'air) et des matériaux qui apportent une tenue mécanique (verre, métal ou bois).

Le Groupe offre en particulier une gamme d'adhésifs et de mastics performants tels que les adhésifs pour la construction de fenêtres en double vitrage ou les adhésifs pour la fabrication des portes ou des panneaux d'isolations.

Ce savoir-faire continue d'être activement développé au sein de Bostik, qui y consacre une part importante de son effort de recherche et développe notamment des formulations où il limite de façon très volontariste les additifs affectés d'un profil de toxicité défavorable. Ainsi, les colles les plus récentes destinées au marché des revêtements de sols (Mipaflix 800) ne contiennent ni phtalates ni solvants et leur niveau de composés organiques volatils (COV) leur permet d'obtenir un classement A+ et les certifications EC1 Plus, Leed et Breeam.

L'activité résines de revêtements contribue également au développement d'un habitat plus respectueux de la santé et de l'environnement. Ainsi, la plupart des nouveaux grades d'émulsions acryliques ou alkydes qu'elle développe peuvent être utilisés sans aucun ajout d'agent coalescent ce qui permet à ses clients de préparer des revêtements avec un niveau de COV très limité. Certains grades permettent également la capture du formaldéhyde. Par ailleurs, les nouveaux liants de peintures extérieures proposés par le Groupe offrent une très bonne tenue à l'eau, une résistance améliorée à la capture de poussière et une grande stabilité vis-à-vis des conditions environnementales. Ces progrès permettent aux consommateurs d'utiliser ces revêtements de nombreuses années, réduisant ainsi l'impact environnemental de la maintenance ou du remplacement.

Cette plateforme d'innovation bénéficie également du développement de la *Smart House by Arkema*, inaugurée en 2015 sur le site R&D de Venette en France. Cette maison-laboratoire, unique au monde, a été conçue pour fédérer tous les acteurs de la construction autour de l'innovation et du développement durable. Ce concept vise à tester, développer et valider de nouvelles solutions pour répondre aux enjeux majeurs de la construction, en particulier l'efficacité énergétique, le respect de l'environnement, le confort des occupants, ainsi que leur santé. Après un an d'utilisation, le Groupe bénéficie de premiers résultats tangibles et a engagé des réflexions avec de nombreux acteurs sur les défis et opportunités que créent les évolutions de l'habitat vers un habitat durable. Ces réflexions avec des acteurs aussi différents que des économistes, des bailleurs, des architectes, des clients, des universités, ou des fournisseurs, permettent de mieux comprendre les besoins de demain, et de proposer des solutions adaptées.

1.5 CONTRATS IMPORTANTS

Afin d'exercer ses activités, le Groupe a conclu un certain nombre de contrats pouvant revêtir une importance primordiale, notamment afin de sécuriser l'accès à des ressources en matières premières ou en énergie, assurer certaines modalités de fonctionnement de ses sites de production ou encore parce qu'ils représentent des revenus financiers significatifs.

1.5.1 Contrats d'approvisionnement en matière première ou énergie

Les contrats décrits dans ce paragraphe représentent des contrats d'approvisionnements majeurs en matières premières ou en énergie qui ont été conclus pour plusieurs années. Pour des raisons de confidentialité, les termes et conditions de certains contrats ne peuvent être communiqués. Sont concernés, entre autres, les contrats visant à l'approvisionnement du Groupe en acide fluorhydrique (HF), en cyclododécatriène (CDT) et en alcools oxo, respectivement matières premières principales pour les fluorés, le PA 12 et les acryliques.

CONTRAT D'APPROVISIONNEMENT EN PROPYLÈNE AUX ÉTATS-UNIS AUPRÈS D'ENTERPRISE PRODUCTS PARTNERS L.P. (ENTERPRISE)

Arkema Inc. a conclu un contrat d'approvisionnement en propylène aux États-Unis avec Enterprise, un des leaders américains dans le domaine de l'énergie. Bénéficiant du développement du gaz de schiste aux États-Unis, ce contrat garantit l'approvisionnement long terme (plus de dix ans) en propylène issu de la déshydrogénation du propane (PDH). Les premières livraisons sont attendues à l'issue de la phase de construction par Enterprise de son unité de production de Mont Belvieu au Texas (États-Unis).

CONTRAT D'APPROVISIONNEMENT EN PROPYLÈNE (C₃) AUPRÈS DE TOTAL PETROCHEMICALS FRANCE (TPF) POUR LE SITE ARKEMA FRANCE DE CARLING

Consécutivement à l'arrêt du vapocraqueur de TPF en 2015, les conditions d'approvisionnement du site Arkema France de Carling en propylène ont été revues afin d'assurer la pérennité de son exploitation. Aux termes d'un nouveau contrat d'approvisionnement en propylène conclu le 3 septembre 2015

pour une durée courant jusqu'au 30 avril 2021, TPF s'engage à vendre et à livrer à Arkema France du propylène destiné au site d'Arkema France de Carling (Acryliques).

ACCORD INDUSTRIEL AVEC EDF SIGNÉ LE 21 DÉCEMBRE 1995

Arkema France a réservé pour ses sites industriels auprès d'EDF une consommation d'électricité sur 25 ans (1996-2020) moyennant le paiement à EDF d'une somme correspondant à un droit de tirage. Les quantités d'énergie électrique réservées à la signature du contrat couvraient les consommations électriques des sites non chloriers d'Arkema France et de ses filiales. Ce contrat a été scindé en deux entre Total Petrochemicals France et Arkema France par un avenant en date du 23 septembre 2005 précisant les droits et obligations de chaque partie pour les 15 années restant à courir.

CONDITIONS D'APPROVISIONNEMENT EN ÉLECTRICITÉ AUPRÈS D'EXELTIUM

Arkema France est, avec six autres entreprises industrielles « électro intensives », membre fondateur d'Exeltium et continue à s'approvisionner auprès de ce dernier pour une part significative de ses besoins. Un protocole, conclu en juillet 2014 entre EDF et Exeltium prévoit, dans un premier temps, une baisse du prix de l'électricité payé au fil des livraisons, puis, dans un deuxième temps, en compensation, une augmentation de ce prix en fonction de l'évolution du prix de marché de l'électricité. Le mécanisme adopté entend rendre le contrat plus flexible et a été défini de manière à ne pas compromettre son équilibre économique global.

La durée d'approvisionnement, concernant Arkema France, court jusqu'en 2030 avec une première option de sortie en faveur de cette dernière à compter de l'année 2020.

1.5.2 Accords industriels

Entrent dans la catégorie des « accords industriels », les contrats de plateforme, de transformation à façon ou de réservation de capacité. Les accords les plus significatifs de ce type sont décrits dans le présent paragraphe.

PROTOCOLE D'ACCORD AVEC TOTAL E&P FRANCE ET SOBEGI POUR LE SITE DE LACQ

Arkema France a signé avec Total E&P France et SOBEGI un protocole d'accord dont l'objet est la poursuite des activités industrielles sur la plateforme Induslacq de Lacq, au-delà de 2013. Ce protocole prévoit trois volets : en premier lieu, le maintien d'une extraction de gaz pour alimenter les unités de Thiochimie du Groupe en sulfure d'hydrogène (H₂S) ainsi que les chaudières à vapeur de SOBEGI en combustible, d'autre part la construction de nouvelles unités de traitement de gaz ainsi que leur raccordement aux installations existantes et enfin, la modification des unités de Thiochimie pour fonctionner avec de nouvelles spécifications d'H₂S.

CONTRAT DE PRESTATIONS EDA AVEC TOTAL PETROCHEMICALS FRANCE (LIGNE 41 DE CARLING)

Total Petrochemicals France (TPF) est propriétaire sur le site de Carling de la ligne 41 qui produit principalement des EDA pour Arkema France, et peut produire également du polyéthylène pour TPF. Aux termes du contrat de façonnage EDA ligne 41, Arkema France assure l'achat de matières premières principales, la fourniture du procédé de production des EDA et le financement des investissements s'y rapportant. Pour sa part, TPF assure pour Arkema France la transformation à façon, sur la ligne 41, de matières premières principales en EDA et la fourniture des matières premières secondaires et des prestations de service associées.

Suite à l'arrêt par TPF en 2015 de son vapocraqueur à Carling, l'éthylène est fourni par TPF à partir d'autres sources.

CONTRAT DE PRODUCTION D'ACIDE FLUORHYDRIQUE ET DE FORANE® F22 POUR DAIKIN SUR LE SITE DE CHANGSHU (CHINE)

En 2002, le Groupe a procédé au démarrage d'une usine de Forane® F22 sur son site de Changshu près de Shanghai. La production de Forane® F22 est adossée à une production située en amont d'acide fluorhydrique (HF). Le Groupe partage cette production de Forane® F22 avec la société japonaise Daikin dans le cadre d'un contrat-cadre signé le 30 juillet 1998 (*Heads of Agreement*). Ce contrat stipule que Daikin dispose d'une réserve de capacité et d'un accès en approvisionnement pour ses besoins propres en acide fluorhydrique. Suite à un avenant au contrat intervenu en 2009, les montants dus par Daikin en contrepartie sont calculés sur la base d'un prix marché de Forane® F22 et des amortissements financiers établis pour couvrir la participation de Daikin dans les investissements relatifs aux installations.

CONTRAT DE DROIT À CAPACITÉ DE MAM AVEC DOW AUX ÉTATS-UNIS

Le Groupe a conclu, en octobre 2000, avec The Dow Chemical Company (anciennement Rohm & Haas) des accords de réservation de capacité et d'approvisionnement en méthacrylate de méthyle (MAM) aux États-Unis. Aux termes de ces accords, The Dow Chemical Company fournit au Groupe des quantités significatives de MAM. Ces accords constituent la seule source d'approvisionnement du Groupe en MAM aux États-Unis.

1.5.3 Contrats de vente pluriannuels

Les contrats décrits dans ce paragraphe, qui représentent un chiffre d'affaires significatif pour le Groupe, sont liés à des opérations spécifiques d'acquisitions ou d'investissements.

CONTRAT DE FOURNITURE PAR COATEX D'AGENTS DISPERSANTS AU GROUPE OMYA

Le Groupe a acquis Coatex, l'un des principaux producteurs mondiaux d'additifs rhéologiques pour formulations en phase aqueuse, le 1^{er} octobre 2007. Un contrat long terme a été conclu à cette occasion entre Coatex et le groupe Omya (ancien actionnaire de Coatex). Ce contrat de fourniture d'agents dispersants a été révisé dans le cadre d'un nouveau contrat, le 18 avril 2013, qui arrivera à échéance le 31 décembre 2017. Les ventes associées à ce contrat représentent une composante significative du chiffre d'affaires de Coatex. Un nouveau contrat est en cours de négociation pour les années futures.

CONTRAT DE FOURNITURE PAR ARKEMA THIOCHEMICALS SDN BHD DE MÉTHYL MERCAPTAN À CJ BIO MALAYSIA

Des accords de *joint-ventures* ont été conclus entre le Groupe et le groupe coréen CJ CheilJedang (CJ) le 12 mars 2012.

Par ailleurs, d'autres formes de contrat de vente de type « Accord Cadre » ou « Key Supplier Agreement » ont également été conclus. Les particularités de ces derniers sont, d'une part, leur dimension mondiale et, d'autre part, le fait qu'ils puissent être éventuellement multi-produits et concerner plusieurs activités du Groupe.

Au titre de ces accords, Arkema Thiochemicals Sdn Bhd (détenue à hauteur de 86 % par le Groupe et 14 % par CJ) fournit depuis début 2015, à partir de son usine de Kerteh (Malaisie) la totalité des volumes de méthyl mercaptan (MeSH) à CJ Bio Malaysia Sdn Bhd (détenue à hauteur de 86 % par CJ et 14 % par le Groupe), nécessaires à la fabrication par celle-ci de méthionine sur son unité de production basée sur la même plateforme industrielle.

CONTRAT ENTRE ARKEMA INC. ET NOVUS POUR LA FOURNITURE DE 3-MÉTHYLTHIOPROPIONALDÉHYDE (MMP)

Arkema Inc. a signé avec Novus International Inc. le 1^{er} janvier 2002 un contrat long terme de production de 3-méthylthiopropionaldéhyde (MMP), intermédiaire pour la fabrication de méthionine sur le site de Beaumont (États-Unis). Aux termes de ce contrat, Arkema Inc. a construit pour le compte de Novus International Inc. une unité de production de MMP dont le fonctionnement et l'approvisionnement en matières premières sont assurés par Arkema Inc. Ce contrat représente un chiffre d'affaires significatif pour le Groupe.

1.5.4 Garanties et engagements avec le groupe Total dans le cadre de la Scission de 2006

Dans le cadre de la Scission des Activités Arkema intervenue en 2006, Total S.A. ou certaines sociétés de Total ont consenti au profit du Groupe certaines garanties ou ont pris certains engagements (i) relatifs aux litiges en droit de la concurrence, (ii) en matière environnementale pour certains sites pour lesquels la responsabilité du Groupe est ou pourrait être engagée en France, en Belgique et aux États-Unis et dont, pour la plupart de ces sites, l'exploitation a cessé, (iii) en matière fiscale et (iv) au titre de la Scission des Activités Arkema.

Ces garanties et engagements qui, s'agissant des litiges en droit de la concurrence, ont expiré en 2016, sont décrits à la note 30 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document. Par ailleurs, dans le traité d'Apport-Scission, Total, Total S.A. et le Groupe se sont consentis des déclarations et garanties, dont certaines étaient liées à la séparation du Groupe de Total, qui ont expiré en 2016.

1.6

STRATÉGIE D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

1.6.1 Les engagements du Groupe

Renforcer son excellence opérationnelle avec l'objectif de se positionner comme un leader industriel de premier plan constitue une priorité du Groupe et un des principaux axes de sa stratégie mise en œuvre dans le cadre de son ambition pour 2017 et 2020.

Le Groupe a notamment défini les engagements suivants :

- **figurer parmi les chimistes de référence en matière de sécurité**

Afin de poursuivre l'amélioration continue de ses résultats sécurité, le Groupe a défini des objectifs à horizon 2025 détaillés dans la section 2.3 du présent document. La mise en œuvre des actions nécessaires à la réalisation de ces objectifs permettra également de renforcer la fiabilité de l'ensemble des sites du Groupe.

Le Groupe ambitionne notamment d'avoir un taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRIR) à un niveau inférieur à 1,2 en 2025 contre 1,5 en 2016. Le Groupe souhaite également développer la prise en compte du facteur humain notamment en étendant son programme d'observation croisée des tâches à l'ensemble de ses sites (56 % des sites bénéficiaient d'un tel programme en 2016). Cette méthode qui permet d'identifier les bonnes pratiques et les écarts par rapport à celles-ci, contribue à réduire significativement les situations à risques et *in fine* le nombre d'accidents du travail. Enfin, pour 2025, le Groupe ambitionne d'étendre les audits réalisés selon son référentiel intégré AIMS qui rassemble en un audit unique tous les audits effectués par le Groupe en matière de sécurité, environnement et qualité sur 100 % de ses sites (63 % en 2016). Ces audits sont réalisés de manière conjointe par les auditeurs du Groupe et ceux d'un organisme certificateur tiers et permettent ainsi de souscrire aux exigences de normes telles que l'ISO 9001, l'ISO 14001 et l'OHSAS 18001. Le Groupe, qui est certifié ISO 50001, a intégré les exigences de cette norme depuis 2015 dans son référentiel intégré AIMS ;

- **positionner ses principaux sites de production dans le premier quartile en matière de compétitivité**

Depuis son introduction en bourse, le Groupe n'a cessé de renforcer la compétitivité et la fiabilité de ses principaux sites de production lui permettant ainsi d'améliorer constamment son outil industriel et de réduire sa structure de coûts. Diverses réorganisations et optimisations ont ainsi été engagées afin de réduire les coûts fixes et variables de ses différentes activités et de compenser une partie de l'inflation sur ses frais fixes. Dans ce cadre, le Groupe a arrêté, en 2015, ses activités de production

de gaz fluorés sur son site de Zaramillo (Espagne), de résines de revêtements de Villers-Saint-Paul (France) et de plaques de PMMA extrudé à Bernouville (France). Compte tenu de la baisse inéluctable du marché R134a en Europe à partir du 1^{er} janvier 2017 du fait de l'évolution de la réglementation des gaz fluorés pour la climatisation automobile, le Groupe a décidé d'arrêter l'unité de gaz fluoré R134a de son site de Pierre-Bénite (France) à la fin du premier trimestre 2017. Par ailleurs, le Groupe a poursuivi la modernisation des actifs industriels de Bostik notamment en Suède et en Australie. En Amérique du Sud, le Groupe a concentré la production de *hot-melt* de certains pays dans une nouvelle usine à Monterrey (Mexique).

Le programme de réductions des coûts variables du Groupe repose notamment sur l'optimisation de ses procédés soutenue par les efforts constants d'innovation du Groupe et le renforcement de la fiabilisation de ses processus et de ses équipements. Ces efforts permettent notamment d'optimiser la consommation de matières premières et les rendements énergétiques de ses différents sites de production. Pour ce faire, le Groupe procède à divers investissements ciblés de développement ou de productivité. À titre d'illustration, les actions du Groupe dans le cadre de son programme Arkenergy pour augmenter son efficacité énergétique dans l'ensemble de ses activités sont décrites au paragraphe 2.4.2.2 du présent document.

Lors de la conception de ses nouvelles unités ou plateformes de production, le Groupe s'appuie sur le savoir-faire reconnu de ses équipes techniques et R&D afin de mettre en œuvre les derniers procédés technologiques développés par le Groupe et de démarrer des unités toujours plus compétitives en termes de coûts et d'exploitation. Dans ce domaine, les projets récents les plus importants ont concerné le doublement de la capacité de production de tamis moléculaires de spécialités en France sur le site de Honfleur et la construction d'une unité de gaz fluoré 1234yf à Changshu (Chine). Par ailleurs, en 2017, dans le cadre de son programme d'excellence opérationnelle, le Groupe a annoncé qu'il procédera au remplacement de deux réacteurs de 45 000 tonnes par an d'acide acrylique, arrivés en fin de vie, par un nouveau réacteur unique d'une capacité de 90 000 tonnes par an sur le site de Clear Lake aux États-Unis. Cet investissement permettra au site de Clear Lake de disposer d'un réacteur plus moderne, plus compétitif et disposant des dernières technologies disponibles et ainsi de se positionner parmi les sites acryliques les plus compétitifs en Amérique du Nord.

Enfin, le Groupe procède à divers investissements lui permettant d'améliorer la compétitivité de ses principales unités de production ;

- **améliorer la qualité du service rendu aux clients au travers d'une Chaîne de Service Client optimisée**

Avec son programme « Ambition », le Groupe modifie et réorganise ses systèmes d'information afin d'optimiser sa *supply chain* ou Chaîne de Service Client et donc la qualité du service rendu à ses clients et leur satisfaction. Ce projet permettra également de renforcer la maîtrise du besoin en fonds de roulement (BFR) des différentes activités du Groupe et devrait ainsi permettre d'optimiser le niveau des stocks et réduire encore le nombre de jours de rotation du BFR.

Plusieurs étapes de ce déploiement ont été franchies avec succès, avec la mise en œuvre de ce nouveau système d'information au sein des activités résines de revêtements et résines

photoréticulables (Sartomer) en 2014, au sein des *Business Lines* Thiochimie et Fluorés en 2015 et, en 2016, au sein des *Business Lines* Polymères Techniques, PMMA et Oxygénés et de l'activité peroxydes organiques. Ce programme se terminera en 2017 pour couvrir l'ensemble des activités du Groupe et notamment l'activité filtration et adsorption ; et

- **optimiser les achats de biens et services**

À l'instar de ce qui a été fait pour les achats de matières premières et d'énergie, le Groupe renforce au travers de son projet structurant *Global Procurement* la globalisation et la professionnalisation de ses achats de biens et services afin de dégager le maximum de synergies. Ces efforts doivent ainsi lui permettre de réduire le montant de l'enveloppe globale consacrée à ses achats de biens et services et d'optimiser la performance de ses investissements mais également de participer au strict contrôle de son besoin en fonds de roulement tout en maîtrisant les risques de qualité, délais ou de sécurité.

1.6.2 La démarche du Groupe en matière d'excellence opérationnelle

Pour concrétiser son ambition en matière d'excellence opérationnelle, la direction générale du Groupe a lancé une démarche associant l'ensemble des activités et filiales du Groupe. Ce programme pourrait représenter 100 millions d'euros de gains annuels à horizon 2017 par rapport à l'année de référence 2014. Ainsi, l'excellence opérationnelle permettra de compenser une partie de l'inflation sur les frais fixes et participera, aux côtés de l'innovation et de l'expansion géographique, à la réalisation des objectifs 2017 de croissance organique de l'EBITDA.

Cette démarche, déclinée et suivie au niveau de chaque activité du Groupe, implique l'ensemble des acteurs de la ligne opérationnelle (directeurs industriels et directeurs d'établissements) et nécessite l'engagement de tous les collaborateurs du Groupe.

Cette dynamique de progrès continu nécessite notamment :

- d'évaluer le potentiel de progrès de chacune des activités du Groupe. Après étude des principaux axes d'amélioration sur chacun des sites de production des différentes *Business Lines*, des objectifs sont fixés au niveau de chaque *Business Line* en matière de sécurité, de fiabilité, de productivité et de consommation de matières premières et d'énergie et se traduisent par des objectifs chiffrés d'économies de coûts fixes et variables ;
- de renforcer le suivi de certains indicateurs clés et de la réalisation des objectifs fixés aux *Business Lines* grâce à divers

tableaux de bord concernant notamment le taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt, l'optimisation des coûts de matières premières, énergie et logistiques, l'optimisation du besoin en fonds de roulement industriel, etc. ;

- d'identifier les meilleures pratiques au sein du Groupe, du secteur de la chimie ou d'autres secteurs industriels ;
- de capitaliser sur les retours d'expérience grâce à la mise en œuvre de référentiels de bonnes pratiques progressivement partagées par l'ensemble des sites de production du Groupe ;
- d'impliquer l'ensemble du personnel dans l'amélioration des performances des unités de production. C'est dans cette perspective que le projet SMART est déployé progressivement sur l'ensemble des sites industriels du Groupe au rythme de 15 à 20 sites par an. Il vise à permettre à tous les collaborateurs de devenir les acteurs du progrès continu sur leur zone de travail, en leur donnant les moyens de contribuer à leur niveau à l'amélioration des performances opérationnelles et à la résolution des problèmes qu'ils rencontrent ; et
- de renforcer la formation du personnel, notamment en matière de sécurité, grâce à des programmes de formation détaillés au paragraphe 2.3.2.1 du présent document.

La mise en œuvre de ces différents moyens humains et techniques devrait participer à la réalisation des objectifs que le Groupe s'est fixés en matière d'excellence opérationnelle à l'horizon 2017.

1.7 FACTEURS DE RISQUES

1.7.1 Dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne

1.7.1.1 ORGANISATION GÉNÉRALE : OBJECTIFS ET PÉRIMÈTRE DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

Objectifs

Le Groupe met en œuvre la méthodologie du cadre de référence de l'Autorité des marchés financiers (AMF), publié en 2007 puis revu et augmenté en 2010, et l'a adapté à ses activités, sa taille et à son organisation.

Le contrôle interne est un dispositif mis en place au niveau du Groupe dans son ensemble. Il est défini et mis en œuvre par la direction générale, l'encadrement et le personnel. L'objectif du contrôle interne est d'assurer :

- le respect des lois et règlements en vigueur ;
- le suivi des instructions et des orientations fixées par la direction générale ;
- le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la préservation des actifs ; et
- la fiabilité de l'information financière.

D'une façon générale, le contrôle interne contribue à la maîtrise des activités du Groupe, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources.

Toutefois, un dispositif de contrôle interne ne peut garantir de manière absolue la réalisation des objectifs précités. Malgré les procédures et les contrôles mis en place, il ne permet pas de garantir que l'ensemble des salariés du Groupe se conforme en permanence au cadre du contrôle interne et applique l'ensemble des procédures définies.

Le Groupe a également mis en œuvre un dispositif de gestion des risques permettant au Comité exécutif de s'assurer que les risques sont à un niveau qu'il juge acceptable. Ce dispositif contribue à :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe ;
- sécuriser la prise de décision et les processus du Groupe pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- favoriser la cohérence des actions avec les valeurs du Groupe ; et
- mobiliser les collaborateurs du Groupe autour d'une vision commune des principaux risques.

Périmètre

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques sont adaptés à l'organisation du Groupe qui s'articule autour de trois composantes :

- trois pôles composés de *Business Lines* qui sont responsables de leurs performances respectives et de la mise en place des procédures de contrôle interne (pour plus de détails voir paragraphe 1.1.1.2 du présent document) ;
- les directions fonctionnelles (ou fonctions supports) qui assistent les pôles et les activités dans certains domaines tels que notamment la comptabilité, les ressources humaines, le juridique et les systèmes d'informations et assurent la cohérence et l'optimisation de l'ensemble (pour plus de détails voir paragraphe 1.1.1.2 du présent document) ; et
- les filiales au sein desquelles les activités du Groupe s'exercent (pour plus de détails voir paragraphe 5.1.2 du présent document).

L'ensemble des sociétés intégrées globalement dans le périmètre de consolidation des comptes du Groupe sont concernées par ces dispositifs et le champ du contrôle interne n'est pas limité aux procédures permettant de fiabiliser les informations comptables et financières.

1.7.1.2 ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

Conseil d'administration et comités

Le Conseil d'administration, les deux comités mis en place (le Comité d'audit et des comptes et le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance) ainsi que les compétences de leurs membres, contribuent à la promotion d'une culture de contrôle interne et de gestion des risques adaptée aux activités exercées par le Groupe.

Il appartient en particulier au Comité d'audit et des comptes d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques et d'examiner les programmes des auditeurs internes ainsi que le résultat de leurs travaux.

Comité exécutif (Comex)

Le Comex met en place et s'assure du respect du dispositif de contrôle interne comme suit :

- il définit le cadre du contrôle interne et les règles de délégation des responsabilités ;

- il fixe les objectifs à atteindre par chaque activité, direction fonctionnelle et filiale et leur donne les moyens de les atteindre ;
- il veille à la mise en œuvre des processus de contrôle permettant d'atteindre les objectifs qu'il a fixés ;
- il examine les risques propres à chaque projet soumis au Comex ; et
- il revoit annuellement, et en tant que de besoin, les risques majeurs auxquels le Groupe est exposé sur la base des travaux du Comité d'examen des risques et de sa présentation de la cartographie des risques. Il s'appuie pour cela sur la direction Audit Interne et Contrôle Interne ainsi que sur l'appréciation de l'ensemble des membres du Comex.

Chaque membre du Comex est responsable du respect des règles et principes communs constituant le Cadre de contrôle interne dans les entités dont il a la charge et en particulier pour les activités dont il assure la supervision.

Comité d'examen des risques

Afin de renforcer le formalisme du processus d'identification, d'analyse et de gestion des risques et d'assurer le suivi périodique de l'évolution des facteurs de risques, un Comité d'examen des risques a été mis en place en octobre 2007. Ce Comité d'examen des risques est composé du directeur général Stratégie (président du Comité), du directeur général Industrie, du directeur général Finance, du directeur Juridique, du directeur Développement Durable, du directeur Sécurité Environnement Groupe, du directeur Assurances et du directeur Audit Interne et Contrôle Interne (secrétaire du Comité).

Présidé par le directeur général Stratégie du Groupe, il examine au moins une fois par semestre, et plus souvent si un événement le justifie :

- les synthèses des audits et évaluations menés par la direction Audit Interne et Contrôle Interne, la direction Sécurité Environnement Qualité et la direction Assurances ;
- le compte rendu des fraudes ou des tentatives de fraudes établi par la cellule anti-fraude ;
- la synthèse des litiges en cours et de leur état d'avancement, présentée par la direction Juridique ;
- les évaluations des intermédiaires commerciaux menées par la commission d'examen des intermédiaires commerciaux ;
- la liste des risques issue des recensements réalisés par la direction Audit Interne et Contrôle Interne, la direction Juridique et la direction Comptabilité/Contrôle de Gestion ;
- la cartographie des risques établie par la direction Audit Interne et Contrôle Interne ; et
- dans chacun de ces domaines, le suivi des actions correctrices.

Suite à cet examen, le Comité d'examen des risques peut décider la mise à jour des actions correctrices ou demander des informations complémentaires. Il peut également demander la mise à jour de la cartographie des risques.

Les conclusions de cet examen sont communiquées au Comex.

À l'issue du processus, le Comex peut décider de l'actualisation des principaux risques décrits au paragraphe 1.7.2 du présent document.

Le Comité d'examen des risques s'est réuni deux fois en 2016.

Direction Audit Interne et Contrôle Interne

La direction Audit Interne et Contrôle Interne regroupe deux départements : l'Audit Interne et le Contrôle Interne. Ce sont deux fonctions indépendantes placées sous la responsabilité du directeur général Stratégie.

Le département Audit Interne a notamment pour mission d'améliorer la dimension de contrôle dans les processus et systèmes de management du Groupe et, plus largement, de veiller à la conformité du fonctionnement du Groupe avec le Cadre de contrôle interne.

Tout processus ainsi que tout système de management est susceptible de faire l'objet d'une mission d'audit interne. Le département Audit Interne remet aux entités auditées un ensemble de recommandations qui sont discutées et validées avec celles-ci. La mise en œuvre des recommandations fait l'objet de plans d'actions que les entités s'engagent à réaliser.

Un comité interne composé du directeur général Finance, du directeur général Stratégie et du directeur Audit Interne et Contrôle Interne s'assure régulièrement de la mise en œuvre effective de ces recommandations.

Une proposition de programme pour le plan d'audit est élaborée par la direction Audit Interne et Contrôle Interne à partir :

- des démarches d'identification des risques ;
- d'entretiens avec les directions opérationnelles et fonctionnelles du Groupe ; et
- d'un choix de priorités parmi les propositions recueillies.

Le programme définitif est validé par le Comex puis approuvé par le Comité d'audit et des comptes. En 2015, il a en particulier été décidé d'ajuster le nombre d'auditeurs internes pour assurer la couverture des sociétés du périmètre Bostik.

Au titre de l'exercice 2016, le département Audit Interne a mené 30 audits, à savoir :

- 11 audits de sites industriels et 1 audit de centre de recherche d'Arkema France, Arkema Inc., Arkema Srl, Bostik France et Altuglas International SAS ;
- 10 audits de filiales en Europe, en Asie, en Amérique du Nord et en Amérique du Sud ;
- 3 audits de processus en Europe et en Amérique du Nord ; et
- 5 audits d'activités en Europe et en Amérique du Nord.

Le département Contrôle Interne a pour principale mission de renforcer le dispositif de contrôle interne du Groupe. L'action du département Contrôle Interne est relayée au niveau des filiales par un réseau de correspondants présents au sein des directions financières et directions informatiques des filiales.

Le département Contrôle Interne mène des travaux d'analyse et de formalisation des processus ayant une incidence sur l'information financière pour lesquels des contrôles clés ont été définis.

La méthodologie consiste en :

- l'étude, pour un processus ou un sous-processus, des principaux risques d'erreur, d'omission ou de fraude susceptibles d'avoir un impact significatif sur les états financiers consolidés du Groupe ;
- l'identification et la formalisation de contrôles réduisant à un niveau faible les risques d'erreur, d'omission ou de fraude ;
- une vérification périodique de l'existence et du fonctionnement effectif de ces contrôles, exercée par les correspondants contrôle interne présents dans les filiales (autocontrôle) ou par le département Audit Interne ; et
- la définition d'actions correctrices en cas de non-conformité et le contrôle de leur mise en œuvre.

La liste des processus couverts par cette méthodologie est établie sur la base des quatorze processus du guide d'application du cadre de référence de l'AMF publié en 2007 et mis à jour en 2010. Elle est adaptée en fonction des spécificités et de la taille des filiales.

En 2016, hors nouvelles entités Den Braven acquises le 1^{er} décembre 2016, la quasi-totalité des filiales est couverte par le dispositif de contrôle interne. Le dispositif de contrôle interne mis en place par Total dans les sociétés du périmètre Bostik est basé sur un questionnaire détaillé d'autoévaluation annuelle. Ces sociétés vont progressivement basculer vers le dispositif du Groupe selon un plan de déploiement pluriannuel démarré en 2015 pour se conclure en 2017. À fin 2016, 60 % des entités Bostik, représentant 83 % du chiffre d'affaires Bostik, est intégré au dispositif de contrôle interne du Groupe.

Pôles, Business Lines, directions fonctionnelles et filiales

Le Groupe est organisé en pôles tels que décrit à la section 1.2 du présent document. Ces pôles sont composés de *Business Lines* qui, dans leur domaine respectif, coordonnent la mise en œuvre des ressources allouées par le Comex pour atteindre les objectifs fixés. Chaque activité est responsable de ses performances respectives et de la mise en place de procédures et de processus de contrôles appropriés, en conformité avec les principes et procédures définis notamment dans le cadre du contrôle interne ainsi que dans le code de conduite et d'éthique des affaires, les chartes et autres référentiels du Groupe.

La cohérence et l'optimisation de l'ensemble de l'organisation du Groupe sont assurées notamment par les directions fonctionnelles.

Chaque filiale est placée sous la responsabilité d'un directeur local qui met en œuvre, à son niveau, les moyens définis avec les activités et les fonctions supports pour atteindre les objectifs fixés, dans le respect des lois en vigueur et des règles et principes définis par le Groupe.

1.7.1.3 CADRE DE CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES

Les dispositifs de contrôle interne et de gestion des risques du Groupe sont basés sur trois principes essentiels :

- une définition claire des responsabilités et des délégations de pouvoir, dans le respect des règles de ségrégation des tâches (notamment distinction entre les personnes qui opèrent et celles qui valident), qui permet de s'assurer que toute personne qui engage le Groupe vis-à-vis de tiers dispose des pouvoirs pour le faire ;
- le recensement, l'analyse et la gestion des risques ; et
- l'examen régulier du bon fonctionnement du contrôle interne et de la gestion des risques, notamment au travers des évaluations annuelles de contrôle interne et du programme d'audits internes.

Le Cadre de contrôle interne du Groupe définit son organisation et les principes directeurs de son fonctionnement. Il est validé par le Comex et mis à la disposition de l'ensemble de ses collaborateurs, notamment au travers de l'intranet. Ce document, établi à partir de la charte sécurité, santé, environnement et qualité, de la charte d'utilisation des ressources informatiques et de communication électronique et du code de conduite et d'éthique des affaires mis en place par le Groupe, est structuré en cohérence avec le cadre de référence de l'AMF publié en 2007 et mis à jour en 2010, autour de cinq composantes :

- l'environnement de contrôle ;
- la gestion des risques (détaillée dans le paragraphe 1.7.1.4 du présent document) ;
- l'activité de contrôle ;
- l'information et la communication ; et
- l'évaluation continue des systèmes de contrôle interne.

L'environnement de contrôle

Fondement des autres composantes du contrôle interne, l'environnement de contrôle fait principalement référence aux principes d'organisation du Groupe, aux valeurs du Groupe définies dans le code de conduite et d'éthique des affaires et au degré de sensibilisation du personnel.

L'ensemble du personnel est informé de l'importance du respect des règles de bonne conduite formalisées dans le code de conduite et d'éthique des affaires, la charte sécurité, santé, environnement et qualité, et la charte d'utilisation des ressources informatiques et de communication électronique.

Le Groupe a mis en place un programme de conformité qui couvre principalement le droit de la concurrence, le contrôle des exportations et la lutte contre la corruption. Chaque domaine fait l'objet de diverses procédures et/ou guides qui sont communiqués aux salariés. Afin de contrôler que le programme de conformité a bien été respecté, une attestation de conformité est transmise pour signature chaque année par la direction Juridique aux

responsables des activités, des directions fonctionnelles, des principales filiales et des sites qui déclarent en retour avoir pris connaissance du programme de conformité, l'avoir respecté au cours de l'exercice précédent et s'engagent à le respecter l'année suivante. Chacun des responsables a ensuite la charge de recueillir une attestation identique, signée des membres concernés de chaque activité, de la direction fonctionnelle, de la filiale ou du site dont il a la charge.

Une procédure relative à la prévention des fraudes a été mise en place dès 2008. Cette procédure prévoit un recensement et une centralisation des situations de fraudes et facilite ainsi leur traitement et leur prévention.

En règle générale, les missions de chaque responsable opérationnel ou fonctionnel sont définies par une fiche de fonction. Les objectifs, qui intègrent une dimension de contrôle interne, sont quant à eux fixés par la hiérarchie à qui ils rendent compte périodiquement de leurs activités.

Enfin, le Groupe a mis en place une gestion dynamique des ressources humaines et une politique de formation permanente de manière à assurer une adaptation continue des compétences du personnel et de maintenir un haut niveau de motivation et d'implication individuelle.

L'activité de contrôle

L'activité de contrôle consiste en l'application des normes et procédures qui contribuent à la mise en œuvre des orientations prises à tous les niveaux du Groupe.

À cet effet, un corps de règles a été formalisé dans le Cadre de contrôle interne et des principes généraux s'appliquant à toutes les entités du Groupe ont été définis de manière à pouvoir contrôler l'application du mode de fonctionnement défini par le Comex. Ainsi, à titre illustratif, les délégations d'engagement et la gestion des investissements font l'objet de notes spécifiques.

- Les activités et les filiales sont responsables des processus opérationnels et sont donc les responsables du contrôle interne.
- Les directions fonctionnelles ont un rôle de définition et de diffusion de la politique et des meilleures pratiques afférentes à leur métier ; elles en vérifient la bonne application notamment dans les domaines suivants :
 - conformité aux lois et règlements,
 - sécurité et environnement, et
 - fiabilité de l'information financière.
- Le contrôle de l'accès aux systèmes informatiques constitue un élément clé du contrôle interne et fait l'objet d'une gestion formalisée associant les directions utilisatrices et la direction des Systèmes d'Information et Télécommunications.

Le département Audit Interne effectue notamment des missions d'appréciation de la conformité du Groupe à son Cadre de contrôle interne suivant le plan d'audit validé annuellement par le Comex et approuvé par le Comité d'audit et des comptes.

L'information et la communication

Les systèmes d'information sont une composante essentielle de l'organisation du Groupe.

Conscient des opportunités et des risques associés à la mise en œuvre des technologies de l'information, le Groupe s'est doté d'un dispositif de gouvernance des systèmes d'information, tant en matière de maîtrise des risques que de création de valeur et de performance.

Cette approche consiste à déployer au sein du Groupe, dans le cadre de sa politique de sécurité des systèmes d'information, les 10 pratiques de gouvernance des systèmes d'information qui ont été formalisées par le CIGREF (Club informatique des grandes entreprises françaises). (Pour plus de détails voir paragraphe 1.7.2.6 du présent document).

Par ailleurs :

- le Groupe dispose d'un *reporting* financier très détaillé qui est un outil de gestion essentiel utilisé par la direction générale ;
- les principaux documents du contrôle interne sont disponibles sur l'intranet du Groupe ; et
- chaque fonction support développe les meilleures pratiques professionnelles et les diffuse dans le Groupe par le support des intranets.

L'évaluation continue du système de contrôle interne

Le système de contrôle interne fait l'objet d'un suivi permanent. Le Comex est globalement responsable du système de contrôle interne, de sa performance et de son pilotage. Cependant, chaque entité demeure en charge de l'amélioration de la performance du contrôle interne dans son périmètre.

D'une manière générale, les faiblesses du contrôle interne doivent être communiquées à la hiérarchie et, si nécessaire, au Comex.

En outre, les recommandations faites par le département Audit Interne à l'issue de ses missions sont systématiquement examinées et une synthèse en est faite au Comité d'audit et des comptes. Lorsque des actions correctives sont décidées, leur mise en œuvre fait l'objet d'un suivi formel.

Par ailleurs, dans le cadre de leur mission, les commissaires aux comptes communiquent au Groupe, représenté par la direction Finance et la direction de l'audit interne et du contrôle interne, et au Comité d'audit et des comptes les éventuelles faiblesses qu'ils auraient pu identifier. Ces éléments sont pris en compte pour l'amélioration du contrôle interne du Groupe.

1.7.1.4 RECENSEMENT ET GESTION DES RISQUES

Dans le cadre de ses activités, le Groupe est exposé à de nombreux risques internes et externes.

L'organisation du Groupe étant fortement décentralisée, l'évaluation et la gestion des risques sont du ressort des activités, des directions fonctionnelles et des filiales. Chacune a pour objectif de réduire les risques inhérents à son activité.

Le dispositif de gestion des risques du Groupe s'appuie sur des revues régulières d'identification, d'analyse et de traitement des risques comme suit :

- chaque activité présente tous les mois ses résultats et ses indicateurs au directeur général opérationnel membre du Comex dont elle dépend. Le Comex examine tous les mois le résultat des pôles et de leurs activités ;
- la direction Comptabilité/Contrôle de Gestion (DCCG) organise une revue trimestrielle des risques et litiges qui sont susceptibles d'être pris en compte dans les états financiers du Groupe. Les activités, directions fonctionnelles et filiales font état des risques de leur entité. Ces risques sont analysés et traités au cours d'une réunion trimestrielle en présence du directeur général Finance, de la DCCG, de la direction Juridique et la direction Audit Interne et Contrôle Interne ;
- la direction Audit Interne et Contrôle Interne procède à un recensement annuel des risques auprès des principales entités du Groupe : activités, directions fonctionnelles et filiales. Les risques sont identifiés et analysés. Les risques les plus significatifs sont positionnés sur une cartographie. La cartographie des risques est présentée au Comité d'examen des risques qui évalue l'opportunité de la faire évoluer et propose des plans d'action appropriés lorsque cela s'avère nécessaire. Les conclusions du Comité d'examen des risques sont communiquées au Comex préalablement à la définition du plan d'audit interne. Ce dernier est élaboré en s'appuyant sur la cartographie des risques et en tenant compte de la nécessité de couvrir le périmètre du Groupe à intervalle régulier. Les risques significatifs connus du Groupe sont rattachés à un membre du Comex. Ils sont par ailleurs examinés par le Comité d'audit et des comptes et présentés au Conseil d'administration. Les risques principaux sont décrits dans le paragraphe 1.7.2 du présent document où ils ont été classés sous les rubriques suivantes :
 - risques conjoncturels,
 - risques *supply chain*,
 - risques industriels et liés à l'environnement et au changement climatique,
 - risques réglementaires et juridiques,
 - risques financiers,
 - risques liés aux systèmes d'information,
 - risques liés aux projets stratégiques, et
 - risque de défaillance de la couverture d'assurance.

1.7.1.5 PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE COMPTABLE ET FINANCIER

La maîtrise et la compréhension des performances financières par les responsables opérationnels et fonctionnels des activités dont ils ont la charge constituent un des éléments clé du dispositif de contrôle financier du Groupe.

Organisation de la fonction financière

La fonction financière, placée sous la responsabilité du directeur général Finance, comprend :

- des fonctions qui lui sont directement rattachées, notamment :
 - la production des informations financières et comptables consolidées placée sous la responsabilité de la direction Comptabilité/Contrôle de Gestion (DCCG) qui s'assure de la fiabilité des éléments constitutifs de l'information financière du Groupe et fournit les analyses de gestion communes aux différentes entités du Groupe, facilitant ainsi le pilotage de chaque entité,
 - la gestion de trésorerie et l'optimisation du financement du Groupe placée sous la responsabilité de la direction Financements/Trésorerie (DFT), et
 - la communication financière, qui a pour mission d'établir, de développer et d'entretenir les relations avec les investisseurs, les actionnaires et les analystes financiers et qui assure la publication des informations financières, après leur validation par le Conseil d'administration de la Société ;
- des fonctions déléguées :
 - chaque activité dispose de son propre contrôle de gestion qui suit et analyse mensuellement les résultats de l'activité, et
 - chaque filiale est responsable de ses comptes mensuels et de l'information financière semestrielle et annuelle la concernant.

Reporting comptable et contrôle de gestion

L'ensemble des principes fondamentaux d'élaboration du *reporting* financier est contenu dans le manuel de *reporting* financier et dans le cadre de gestion du Groupe. Ces documents de référence sont mis à jour annuellement par la DCCG après validation par le directeur général Finance ou le Comex suivant la nature de la modification et son importance.

Le *reporting* comptable a notamment pour objectif d'analyser les performances réalisées par rapport aux prévisions et aux périodes précédentes. Celui-ci s'articule autour des processus décrits ci-dessous.

Plan à moyen terme

Annuellement, la direction Stratégie élabore un plan à moyen terme (sur cinq ans). Ce plan est examiné par le Comex. Il lui permet d'apprécier les conséquences financières des grandes orientations stratégiques et des principaux éléments de rupture identifiés dans l'environnement envisagé.

Budget

Le budget définit les objectifs de performances financières à atteindre pour l'année à venir et s'inscrit dans le cadre du plan à moyen terme approuvé par le Comex.

Le budget constitue la référence privilégiée pour mesurer la performance réalisée par les trois pôles d'activités ainsi que celle des activités qui les composent, les directions fonctionnelles, les filiales et le Groupe dans son ensemble.

L'élaboration du budget est un processus annuel placé sous la responsabilité de la DCCG.

Les activités et les directions fonctionnelles soumettent aux membres du Comex, qui les supervisent, leurs propositions de budget élaborées avec les filiales.

Le budget de chaque activité et de chaque direction fonctionnelle est ensuite soumis au Comex.

Le processus s'achève avec la validation du budget par le Conseil d'administration de la Société.

Prévisions de clôture

Une fois approuvé par le Comex et examiné par le Conseil d'administration, le budget n'est plus modifié. Selon une fréquence définie par la DCCG, des prévisions de clôture pour le trimestre en cours et la fin de l'exercice sont préparées par les activités et les directions fonctionnelles.

Reporting mensuel

Chaque mois, la DCCG établit pour le Comex un *reporting* comptable consolidé détaillé par pôle et par activité.

Les états financiers, comptes de résultats analytiques, investissements et flux de trésorerie sont accompagnés de commentaires sur les faits marquants du mois écoulé.

Ce *reporting* fait l'objet d'une analyse approfondie par le Comex au cours d'une de ses réunions mensuelles.

Comptes consolidés

La Société publie des informations financières consolidées sur une base trimestrielle. Les comptes semestriels au 30 juin et les comptes annuels au 31 décembre sont des comptes complets au sens des normes IFRS alors que les informations trimestrielles au 31 mars et au 30 septembre comprennent uniquement les états de synthèse (bilan, compte de résultat et tableau de flux de trésorerie).

Les comptes semestriels font l'objet d'un examen limité et les comptes annuels d'un audit par les commissaires aux comptes.

Dans le cadre de chaque arrêté, la DCCG identifie les points spécifiques de clôture lors de réunions préparatoires avec les fonctions supports ainsi qu'avec les activités. Par ailleurs, des réunions similaires sont organisées au moins une fois par an avec les principales entités juridiques du Groupe.

Chaque trimestre, la DCCG reçoit de chaque activité, direction fonctionnelle et filiale un *reporting* portant sur les risques.

En complément, chaque entité est responsable du suivi de ses engagements hors bilan, en assure la collecte et la centralisation. La direction Financements/Trésorerie consolide chaque semestre l'ensemble de ces engagements dans le cadre du processus d'établissement des comptes semestriels et annuels.

La veille réglementaire comptable est par ailleurs assurée par la DCCG qui diffuse en interne des notes techniques sur les points spécifiques au Groupe.

Comptes sociaux de la Société

L'établissement des comptes sociaux de la Société s'intègre dans le processus général de la DCCG pour l'élaboration de l'information financière annuelle. Par ailleurs, la Société soumet au Conseil d'administration, conformément aux dispositions réglementaires, les documents de gestion prévisionnelle.

Système d'information (SI)

La direction Systèmes d'Information et des Télécommunications (DISIT) définit et coordonne l'ensemble des systèmes d'information dans le Groupe.

Le Groupe poursuit son programme de transformation sur la base du progiciel intégré SAP. En particulier, le système financier déployé en Europe est maintenant en cours d'extension en Asie. La rénovation de la chaîne de Service Client est entamée et se déploie activité par activité. Elle constitue une étape majeure de l'intégration dans SAP. Ces développements contribuent à l'amélioration de l'environnement de contrôle du Groupe, notamment grâce à la révision des procédures, au renforcement des contrôles automatisés et à la suppression d'interfaces.

Par ailleurs, Bostik a également engagé un programme de transformation de ses systèmes sur une base SAP.

Lettres d'affirmation

Chaque année le Groupe émet, sous la signature de son Président-directeur général et de son directeur général Finance, une lettre d'affirmation à l'attention de ses commissaires aux comptes attestant notamment de la sincérité et de la régularité des comptes consolidés. Pour conforter cette affirmation, les responsables opérationnels et financiers de chaque filiale consolidée s'engagent annuellement sur le respect des règles de contrôle interne et sur la sincérité de l'information financière au travers d'une lettre d'affirmation adressée au Président-directeur général, au directeur général Finance et aux commissaires aux comptes.

De plus, la lettre d'affirmation semestrielle du Groupe s'appuie sur les lettres d'affirmation semestrielles des principales filiales, suivant la même procédure et attestant que la liasse de consolidation semestrielle de la filiale a été établie en conformité avec le manuel de *reporting* financier du Groupe.

Communication financière

Les communiqués de presse relatifs à l'information financière sont élaborés par la direction Communication Financière et sont revus en interne par les différents services concernés de la direction financière puis par les commissaires aux comptes de la Société et par le Comité d'audit et des comptes de la Société. Le Conseil d'administration de la Société en valide ensuite le texte définitif.

1.7.1.6 POLITIQUE D'ASSURANCE DU GROUPE

Le Groupe met en œuvre une stratégie de couverture qui allie une politique de prévention en coopération étroite avec les assureurs (notamment en dommages aux biens, au moyen de visites périodiques des sites assorties de recommandations techniques régulièrement suivies) et la souscription de polices d'assurance.

La politique d'assurance du Groupe couvre, de façon centralisée pour le monde entier, les risques relatifs à la production, au transport et à la commercialisation des produits du Groupe. Afin d'optimiser la politique de couverture de l'ensemble des sociétés du Groupe, celui-ci fait appel à des courtiers internationaux en assurances. D'une manière générale, les polices d'assurance du Groupe prévoient des plafonds de couverture qui sont applicables soit par sinistre, soit par sinistre et par an. Ces plafonds varient en fonction des risques couverts.

Dans la plupart des cas, les couvertures sont limitées à la fois par un certain nombre d'exclusions usuelles pour ce type de contrats et par des franchises d'un montant raisonnable compte tenu de la taille du Groupe.

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2016, le montant total des primes supportées par le Groupe et relatives aux polices d'assurances du Groupe présentées ci-dessous est inférieur à 1 % du chiffre d'affaires de l'exercice.

Les polices d'assurance du Groupe sont établies en vue de couvrir les risques présents au moment où elles sont mises en place et de façon à tenir compte des acquisitions ou cessions qui interviendraient en cours d'exercice. À cet égard, l'ensemble des sociétés Den Braven ont été intégrées dans les programmes d'assurance centralisés du Groupe à compter de la date de réalisation de l'acquisition (*closing*).

La rétention des risques est répartie entre les franchises d'assurance supportées par le Groupe conformément aux polices d'assurance mises en place et la rétention d'une partie du risque prise en charge au niveau central par le biais d'une société captive d'assurance. Cette société captive n'intervient qu'en assurance dommage. Elle a pour objet d'optimiser le coût des assurances externes du Groupe.

Le niveau de détail de la description des polices d'assurance souscrites par le Groupe figurant ci-après lui permet de respecter les impératifs de confidentialité qui s'imposent en la matière et de protéger les intérêts et la compétitivité du Groupe.

Le Groupe estime que ses polices d'assurance sont en adéquation avec les offres actuelles du marché de l'assurance pour des groupes de taille et d'activité comparables.

Au moment de la souscription de ses polices, le Groupe sélectionne ses assureurs parmi les meilleurs et les plus solides financièrement. Il ne peut cependant être exclu qu'un ou plusieurs de ces assureurs soient, au moment du paiement de l'indemnisation d'un sinistre, dans une situation financière difficile, voire compromise, rendant incertaine l'indemnisation effective dudit sinistre.

En outre, l'évolution des marchés des assurances pourrait entraîner pour le Groupe une modification défavorable de ses polices d'assurance ainsi que le renchérissement des primes devant être payées au titre de celles-ci, ce qui pourrait avoir un impact défavorable sur son activité, sa situation financière ou ses résultats.

Les assureurs du programme d'assurance du Groupe peuvent enfin, dans certaines conditions qui sont jugées comme habituelles pour ce type de contrats d'assurances, mettre fin prématurément aux polices d'assurances du Groupe en cas de sinistre important. Dans ce cas, le Groupe reste cependant couvert pendant la période de préavis dont la durée est variable selon les polices.

Responsabilité civile

Le Groupe est assuré en matière de responsabilité civile par des compagnies d'assurance de premier plan. Le programme d'assurance responsabilité civile couvre (sous réserve des exclusions applicables) le Groupe dans le monde entier pour les conséquences pécuniaires résultant de la mise en jeu de sa

responsabilité civile dans le cadre de ses activités et du fait de dommages ou préjudices corporels, matériels ou immatériels causés aux tiers. La limite de garantie de ce programme pour le Groupe est proche de 900 millions d'euros. Les franchises acceptées sont variables, notamment en fonction de la localisation des filiales.

Dommages aux biens

Les différents sites du Groupe sont assurés par des compagnies de premier plan contre les dommages matériels et les pertes d'exploitation qui pourraient en résulter. Cette couverture est destinée à éviter toute perte significative pour le Groupe et à assurer la reprise de l'exploitation en cas de sinistre. Toutefois, certains biens et certains types de dommages, qui varient en fonction du territoire sur lequel se produit le sinistre, peuvent être exclus du champ d'application de cette police d'assurance.

Les polices dommages aux biens comprennent une couverture « dommages directs » et une couverture « pertes d'exploitation » (incluant notamment des sous-limites pour bris de machine, catastrophes naturelles ou terrorisme) pour laquelle la limite de la période d'indemnisation est de 24 ou 36 mois en fonction des sites. Les franchises acceptées sont variables selon la taille des sites concernés. La rétention totale maximum en cas de sinistre majeur est comprise entre 22 et 26 millions d'euros.

La limite de garantie combinée couvrant les dommages directs et les pertes d'exploitation peut atteindre 630 millions d'euros du fait de la couverture combinée de plusieurs polices.

Transport

Le Groupe est assuré contre les risques subis par ses biens de production ou d'équipement, ses produits finis ou semi-finis et ses matières premières au cours de leur transport ou de leur stockage chez des tiers, jusqu'à un plafond de 12 millions d'euros par cargaison. Cette police d'assurance comporte une franchise et des exclusions usuelles pour ce type de contrats.

Risques environnementaux

Le Groupe a souscrit deux programmes d'assurance en matière environnementale auprès de compagnies d'assurance de premier plan. Pour ses sites situés aux États-Unis, le programme dédié a une limite de 50 millions de dollars US. Pour les sites situés en dehors des États-Unis, le programme a une limite de 50 millions d'euros.

Ces programmes couvrent, sous certaines conditions, les responsabilités environnementales liées aux sites de production du Groupe. Ils indemnisent notamment les dommages causés aux tiers du fait de pollutions prenant naissance sur les sites du Groupe ou à l'occasion du transport de produits du Groupe.

Risques cyber

Le Groupe a décidé, en septembre 2016, de mettre en place et souscrire un programme d'assurance *cyber* couvrant toutes ses filiales dans le monde entier dans la limite d'un plafond de 40 millions d'euros et sous réserve d'une franchise de 2 millions d'euros. Il prendra effet au 1^{er} trimestre 2017.

1.7.2 Principaux risques

Le Groupe exerce son activité dans un environnement qui connaît une évolution rapide et fait naître de nombreux risques dont certains peuvent être hors de son contrôle. Les risques et incertitudes présentés ci-dessous ne sont pas les seuls auxquels le Groupe doit ou est susceptible de faire face. D'autres risques et incertitudes dont le Groupe n'a pas actuellement connaissance, ou qu'il considère comme n'étant pas significatifs à la date du présent document, pourraient également avoir une incidence défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou ses perspectives. Les moyens mis en œuvre par le Groupe en vue de l'évaluation et de la gestion des risques, et notamment l'établissement et l'actualisation régulière de la cartographie des risques du Groupe, sont décrits d'une manière générale, au paragraphe 1.7.1 du présent document, et plus précisément ci-dessous, au regard de chacun des risques auxquels le Groupe est confronté.

La matérialisation d'un ou plusieurs des risques décrits ci-après pourrait avoir une incidence défavorable significative sur l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives. En outre, la réalisation de certains de ces risques pourrait affecter défavorablement l'image et la réputation du Groupe.

1.7.2.1 RISQUES CONJONCTURELS

Le Groupe a identifié trois principaux types de risques conjoncturels : le risque lié aux variations de l'offre et de la demande, le risque pays et le risque lié à la concurrence.

Risque lié aux variations de l'offre et de la demande

Les résultats du Groupe sont susceptibles d'être affectés, directement ou indirectement, par les évolutions de l'offre et de la demande, à la fois en amont de ses activités (matières premières et ressources énergétiques) et en aval, dans les différents secteurs industriels dans lesquels le Groupe intervient comme notamment les peintures décoratives, l'automobile, la construction et l'énergie.

En amont de ses activités, le Groupe utilise des matières premières et des ressources énergétiques dans le cadre du processus de fabrication de ses produits. Certaines sont indirectement liées au cours du pétrole brut, comme le propylène ou le butadiène, et d'autres pas ou peu (comme le soufre, l'huile de ricin ou le spath fluor). Les prix de ces matières (qu'elles soient liées ou non au cours du pétrole) peuvent être très volatils, leurs fluctuations entraînant des variations significatives du prix de revient des produits du Groupe.

Pour les produits fabriqués et commercialisés par le Groupe, des facteurs externes, qui ne dépendent pas du Groupe, tels que la conjoncture économique, l'activité de ses concurrents, les circonstances et événements internationaux peuvent également entraîner une volatilité de la demande et donc une variation des prix et des volumes de ventes de ces produits, ce qui est susceptible d'avoir une incidence défavorable significative sur

l'activité du Groupe, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Gestion du risque

Le Groupe s'efforce de sécuriser ses approvisionnements en matières premières et ressources énergétiques et d'optimiser le coût de celles-ci en diversifiant ses sources d'approvisionnement. Il peut également être amené, dans certains cas, à utiliser des instruments dérivés tels que les *futures*, *forwards*, *swaps* et options tant sur des marchés organisés que sur des marchés de gré à gré. Ces instruments sont adossés à des contrats existants (voir les notes 23.5 et 24 des notes annexes aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document).

Le Groupe s'attache également à répercuter dans ses prix de vente les hausses de prix des matières premières utilisées pour la fabrication de ses produits. Il dispose d'un portefeuille de produits et de marchés applicatifs diversifiés et d'une présence géographique équilibrée qui lui permettent de limiter les risques et les conséquences défavorables liées à la volatilité de la demande. Ces atouts permettent ainsi au Groupe d'atténuer le risque lié à la dégradation des conditions économiques dans l'un de ses marchés finaux.

Le Groupe continue également à renforcer son positionnement dans les marchés de niche à plus forte valeur ajoutée qui lui permettent de compenser des ralentissements éventuels dans les grands marchés finaux.

Enfin, l'intégration du Groupe sur certaines lignes de produits comme les acryliques, les fluorés ou les polyamides de spécialités réduit son exposition aux cycles du marché.

Risque pays

Le Groupe opère sur le marché mondial et dispose de capacités de production principalement en Europe, en Amérique du Nord et en Asie. Nombre de ses principaux clients et fournisseurs ont également une présence internationale dans différents pays ou zones géographiques. Par conséquent, les résultats commerciaux et financiers du Groupe sont susceptibles d'être directement ou indirectement affectés par une évolution négative de l'environnement économique ou politique des différents pays dans lequel le Groupe évolue.

Ainsi, les conséquences directes et indirectes de conflits, d'activités terroristes, d'une instabilité politique ou de la survenance de risques sanitaires dans un pays dans lequel le Groupe est présent ou commercialise ses produits, pourraient affecter la situation financière et les perspectives du Groupe en entraînant notamment des délais ou des pertes dans la livraison ou la fourniture de matières premières et de produits, ainsi qu'une hausse des coûts liés à la sécurité, des primes d'assurance ou des autres dépenses nécessaires pour assurer la pérennité des activités concernées.

L'activité internationale du Groupe l'expose à une multitude de risques commerciaux locaux et son succès global dépend notamment de sa capacité à s'adapter aux variations économiques, sociales et politiques dans chacun des pays où il est présent et à développer et mettre en œuvre des politiques et stratégies efficaces dans chacune de ses implantations.

Gestion du risque

Le Groupe s'appuie, dans la plupart des pays dans lesquels il exerce ses activités industrielles et commerciales, sur des filiales. Celles-ci sont placées sous l'autorité d'un directeur de zone. Cette organisation permet de représenter le Groupe auprès des autorités et acteurs économiques locaux, de défendre ses intérêts et de mieux anticiper toute évolution de l'environnement politique et économique local.

Par ailleurs, la présence géographique équilibrée du Groupe en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, lui permet d'atténuer l'impact global d'une variation de l'environnement économique et politique dans une région donnée et de bénéficier des environnements à plus forte croissance, en Asie notamment.

Risque lié à la concurrence

Le Groupe doit faire face à une forte concurrence dans chacun de ses métiers.

Dans le pôle Spécialités Industrielles, la banalisation de certains produits peut entraîner une compétition importante sur les prix. Certains concurrents du Groupe sont d'une taille plus importante et sont plus intégrés verticalement, ce qui pourrait leur permettre de bénéficier de coûts de production plus faibles pour certains produits également fabriqués par le Groupe. Dans l'aval du pôle Coating Solutions et dans le pôle Matériaux Haute Performance, la différenciation, l'innovation, la qualité des produits ainsi que les services associés jouent un rôle important.

L'émergence d'un certain nombre de pays, notamment la Chine, s'est accompagnée de la montée en puissance de concurrents locaux et donc d'une concurrence accrue sur certaines lignes de produits (par exemple, les gaz fluorés ou les acryliques) qui pourrait s'intensifier à l'avenir ou s'étendre à de nouvelles lignes de produits et ainsi avoir un effet durable de pression à la baisse du prix des produits concernés.

L'arrivée sur le marché de nouveaux produits innovants, de nouvelles technologies, ou encore l'émergence de nouveaux concurrents pourraient également affecter la position concurrentielle du Groupe.

Gestion du risque

Le Groupe met en œuvre, depuis sa création, une politique d'excellence opérationnelle et d'optimisation de ses coûts afin de renforcer les avantages compétitifs dont il dispose dans ses différentes lignes de produits et de garantir la qualité et la performance des produits proposés à ses clients.

Le Groupe réalise également un effort important de R&D notamment dans le pôle Matériaux Haute Performance, ce qui lui a permis de mettre sur le marché un nombre important de nouveaux produits innovants (voir la section 1.4 du présent document).

Enfin, le développement de partenariats avec des clients et fournisseurs, leaders dans leurs domaines, est au cœur de la stratégie du Groupe et lui permet ainsi de construire des relations commerciales solides avec ses principaux partenaires.

1.7.2.2 RISQUES SUPPLY CHAIN

Risque lié au transport

Le Groupe fait transporter différents produits dangereux, toxiques ou inflammables par route, chemin de fer, bateau et avion, en particulier pour la livraison de ses clients dans les divers pays où il exerce ses activités. Ces modes de transport génèrent des risques d'accidents qui pourraient, le cas échéant, entraîner la responsabilité du Groupe notamment en sa qualité de chargeur.

Par ailleurs, en raison (i) du renforcement des réglementations sur le transport de matières dangereuses, (ii) de l'absence momentanée ou définitive d'offres de transports pour certains produits toxiques ou dangereux vers certaines destinations, (iii) de la possible concentration de l'offre sur un fournisseur unique et (iv) de mouvements sociaux affectant les transports, le Groupe pourrait avoir à faire face aux difficultés suivantes :

- des retards de livraison voire des refus d'enlèvements de la part de ses prestataires ;
- des difficultés à satisfaire certaines demandes de ses clients ;
- l'augmentation de certains de ses coûts de fret ou de location d'équipements de transport ; et
- la réduction de certaines de ses expéditions, sauf à mettre en place des échanges géographiques avec d'autres industriels.

En outre, le Groupe possède ou utilise un nombre limité de pipelines pour transporter des produits chimiques dangereux. En dépit des mesures de sécurité prises par le Groupe pour l'exploitation de ces pipelines, il ne peut être exclu qu'un accident se produise, ce qui, outre les conséquences environnementales, pourrait affecter négativement le fonctionnement de certains ateliers sur ses sites industriels et, donc avoir une incidence défavorable significative sur l'activité, la situation financière, les résultats et les perspectives du Groupe.

Gestion du risque

Pour éviter ou minimiser les risques liés au transport, le Groupe s'attache à :

- diversifier ses prestataires et partager ses flux entre transporteurs lorsque plusieurs offres sont disponibles ;
- recourir à des moyens de transports réputés moins dangereux (barge, canalisation, rail-route ou rail) quand les conditions techniques et économiques le permettent ;
- sélectionner rigoureusement des fournisseurs selon le référentiel SQAS (*Safety Quality Assessment System*) établi par un consortium d'industriels de la chimie européenne sous l'égide du CEFIC qui s'étend au Moyen-Orient et à l'Asie ;
- évaluer la performance des transporteurs utilisés en matière de qualité et de sécurité ;

- assurer une maintenance régulière de ses équipements de transport en propriété, en location ou *leasing* (wagons, iso containers, citernes et canalisations) ;
- recourir à des études d'évaluation du risque systémique lorsqu'un transfert modal s'impose ; et
- recourir à différents processus d'évaluation de risques opérationnels, tels que le *vetting* pour les affrètements de vrac maritime et animation de système de gestion de la sécurité transport par le département Sécurité Transport qui relève de la direction Sécurité Environnement Groupe.

Pour les pipelines, le Groupe réalise notamment des études de dangers, avec définition de mesures compensatoires pour diminuer les risques si nécessaire, définit des plans de surveillance et d'intervention, et réalise des exercices avec les services de secours.

Risque lié au stockage

Le Groupe utilise de nombreux lieux de stockage et de dépôt sur ses propres sites industriels, et en dehors de ces derniers. Ce stockage peut présenter des risques en matière d'environnement, de sécurité et de santé publique. La survenance d'accidents dans les centres de stockage et de dépôt utilisés par le Groupe pourrait en outre engager sa responsabilité.

Par ailleurs, certains des prestataires de stockage auxquels le Groupe fait appel réalisent avec lui un chiffre d'affaires important dans certaines zones. En cas de défaillance de l'un de ces prestataires, le Groupe pourrait être contraint de renégocier des contrats de stockage à des conditions moins favorables ou encore de stocker ses produits dans d'autres lieux.

Gestion du risque

Pour anticiper et minimiser les risques liés au stockage susvisés, le Groupe s'attache à :

- diversifier les prestataires lorsque plusieurs offres sont disponibles ;
- mettre au point des solutions de secours alternatives conjuguant plan de transport et schéma de distribution, avec un temps de latence pour la mise en œuvre ;
- sélectionner les fournisseurs de manière rigoureuse selon le référentiel SQAS Warehouse et CDIT (*Chemical Distribution Institute – Terminal*) ; et
- réaliser des audits des stockages avant la signature des contrats et tous les trois ans pour les dépôts de matières dangereuses, sous la responsabilité de la direction des activités concernées.

Risque lié à la dépendance vis-à-vis des fournisseurs

Le Groupe a développé une politique de répartition du risque fournisseur au niveau des filières produits et au niveau de l'exposition géographique pour ses approvisionnements en matières premières, en énergie/gaz ou en services et certains équipements. Cependant, pour certaines matières premières ou équipements essentiels à son activité, le Groupe dépend, pour une part significative, d'un nombre limité de fournisseurs, voire, dans certains cas, d'un fournisseur unique. Par exemple,

certaines unités opérationnelles du Groupe en France (dans les secteurs de l'acide acrylique, des alcools oxo et des polyoléfines fonctionnelles) ont été construites en aval de vapocraqueurs. Le niveau d'intégration physique de ces unités avec les capacités de production fournissant les matières premières est particulièrement élevé.

En outre, le Groupe a conclu avec un certain nombre de ses fournisseurs de matières premières des contrats de longue durée comprenant notamment des engagements d'enlèvement minimum. En cas de non-respect de ces engagements ou de dénonciation anticipée de ces contrats par le Groupe, les fournisseurs concernés pourraient formuler des demandes d'indemnisation ou de paiement de pénalités.

La défaillance d'un fournisseur important, le non renouvellement ou le renouvellement à des conditions moins favorables des contrats de fourniture de certaines matières premières, ou l'augmentation significative des coûts de celles-ci, pourraient également avoir une incidence défavorable sur la performance industrielle et financière du Groupe.

La description des principaux contrats du Groupe figure à la section 1.5 du présent document.

Gestion du risque

La politique d'achat centralisé des matières premières et biens et services mise en place par le Groupe vise, entre autres, à analyser et à traiter globalement le risque associé à l'exposition du Groupe à de fortes dépendances d'approvisionnement.

Cette politique est basée sur les principes suivants :

- une diversification des sources d'approvisionnement lorsque les conditions techniques le permettent ;
- le développement de partenariats/contrats long terme pour des situations de fourniture structurellement sous fortes contraintes du fait des équilibres offre/demande et/ou du nombre limité de fournisseurs ;
- une gestion prudente des durées d'engagement contractuelles ;
- une gestion des flux logistiques et des stocks adaptée aux besoins commerciaux et industriels, particulièrement pour les produits stratégiques ;
- une évaluation approfondie des fournisseurs selon les critères suivants : position sur le marché concerné, performance industrielle, solidité financière, développement ; et
- la participation à certains projets d'investissements ou de développements.

En ce qui concerne l'approvisionnement du propylène nécessaire à l'activité Acryliques sur le site de Carling en France et suite à l'arrêt par Total Petrochemicals France du vapocraqueur de Carling, un nouveau contrat a été signé le 3 septembre 2015 avec le groupe Total. Les deux groupes travaillent sur l'approvisionnement en propylène du site au-delà du terme du contrat actuel.

Enfin, le Groupe a inclus le risque de défaillance d'un de ses fournisseurs dans ses polices d'assurances.

Risque lié à la dépendance vis-à-vis de clients

Le Groupe a conclu des accords représentant des revenus financiers significatifs avec certains clients. Ces contrats peuvent ne pas être renouvelés, être renouvelés à des conditions moins favorables que celles initialement agréées, ou être résiliés.

Gestion du risque

Le Groupe a une base de clientèle très diversifiée et réalise moins de 25 % de son chiffre d'affaires avec ses 30 principaux clients. Aucun client ne représente plus de 2,5 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016.

Par ailleurs, la politique commerciale du Groupe s'appuie sur le développement d'alliances ou de partenariats avec ses clients dans le but d'établir des relations solides sur le long terme.

Cependant, dans certains cas exceptionnels, lorsque le client ne respecte pas ses engagements contractuels, le Groupe peut être amené à initier des procédures contentieuses voire des arbitrages afin de faire valoir ses droits.

Enfin, le Groupe couvre l'ensemble de son risque clients grâce à un programme global d'assurances crédit qui, compte tenu de la qualité de son portefeuille clients et d'un taux de sinistralité bas, lui permet de sécuriser une partie significative du montant de ses créances clients.

1.7.2.3 RISQUES INDUSTRIELS ET LIÉS À L'ENVIRONNEMENT ET AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Les activités du Groupe relèvent d'un ensemble de réglementations et de lois internationales et nationales en constante évolution dans le domaine de la protection de l'environnement, de la santé et de la sécurité. Ces réglementations imposent des obligations de plus en plus strictes, notamment en ce qui concerne la sécurité industrielle, les émissions ou rejets dans l'air, dans l'eau ou encore dans les sols, de substances toxiques ou dangereuses (y compris les déchets), l'utilisation, l'étiquetage, la traçabilité, la manipulation, le transport, le stockage et l'élimination de substances toxiques ou dangereuses, l'exposition à ces dernières ainsi que la remise en état de sites industriels et la dépollution des sols et des eaux souterraines.

Risque lié à l'exploitation des installations industrielles

Les installations du Groupe, en raison de la nature même des activités, de la dangerosité, toxicité ou inflammabilité de certaines matières premières, produits finis ou processus de fabrication ou d'approvisionnement, sont susceptibles de subir des accidents, incendie, explosion ou pollution. Tout accident, qu'il se produise sur l'un des sites de production ou lors du transport ou de l'utilisation des produits fabriqués par le Groupe, peut entraîner des retards de production ou donner lieu à des demandes d'indemnisation au titre de la responsabilité contractuelle ou, le cas échéant, de la responsabilité du fait des produits.

En outre, les installations du Groupe peuvent subir des arrêts prolongés du fait notamment de problèmes d'approvisionnement en matières premières ou ressources énergétiques ou de fiabilité des équipements majeurs ou encore de mouvements sociaux.

Par ailleurs, le Groupe exploite de nombreuses installations industrielles et notamment, en Europe, des installations classées « Seveso » (33 sites), telles que définies par la directive 2012/18/UE du Parlement européen et du Conseil du 4 juillet 2012 concernant la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses, modifiant puis abrogeant la directive 96/82/CE du Conseil dite « directive Seveso III » ou des installations avec des classements similaires en dehors de l'Europe, dans lesquelles sont utilisées, fabriquées ou entreposées des substances dangereuses susceptibles de présenter des risques importants pour la santé ou la sécurité des populations voisines et pour l'environnement. À ce titre, la responsabilité du Groupe pourrait être engagée (i) suite à des dommages causés aux personnes (résultant notamment de l'exposition à des substances dangereuses utilisées, produites ou éliminées par le Groupe ou présentes sur ses sites) et/ou aux biens ou (ii) pour avoir porté atteinte aux ressources naturelles.

Outils de maîtrise de l'urbanisation créés par la loi n° 2003-699 du 30 juillet 2003 relative à la prévention des risques technologiques et naturels et à la réparation des dommages, les plans de prévention des risques technologiques (PPRT) participent à la politique de maîtrise des risques sur les territoires accueillant des sites industriels à haut risque, sites correspondant au régime « Seveso seuil haut ». Le Groupe a complété les études nécessaires pour les 16 sites français concernés et met en œuvre les moyens additionnels identifiés suivant les processus réglementaires avec les autorités locales pour sécuriser encore davantage ses installations. Le coût de l'ensemble des mesures à mettre en place dans les années à venir, à la charge du Groupe, a été estimé et provisionné. À ce jour, un PPRT reste à approuver.

Ces risques, au-delà des questions de responsabilité qu'ils impliquent, pourraient avoir un impact sur les résultats, la situation financière et l'activité du Groupe.

Gestion du risque

Toutes les installations et activités du Groupe, où qu'elles soient situées dans le monde, font l'objet d'une démarche de gestion de la sécurité commune à l'ensemble du Groupe et adaptée aux risques que chacune d'entre elles est susceptible de générer.

Cette démarche, qui s'inscrit dans le cadre de la charte sécurité, santé, environnement et qualité, est structurée autour des trois priorités suivantes :

- agir sur le plan technique, par exemple dans la conception ou l'amélioration des unités de production (sécurité des procédés et ergonomie), ou encore dans les spécifications de matériels de transport de matières dangereuses ;
- agir sur l'organisation en s'assurant que le système de management de chaque entité respecte les exigences sécurité du Groupe qui sont par ailleurs proportionnées au niveau de risque de chaque site. Ces exigences sont reflétées dans le référentiel *Arkema Integrated Management System* (AIMS) qui rassemble en un audit unique tous les audits effectués par le Groupe relevant de la sécurité, de l'environnement et de la qualité ; et
- agir sur le facteur humain, en développant une culture de sécurité qui conduise chacun à prendre conscience de sa responsabilité personnelle et de l'importance de son comportement, et le dialogue social.

L'ensemble de ces éléments est détaillé dans la section 2.3 du présent document.

Le Groupe a en outre souscrit des polices d'assurance responsabilité civile et dommages aux biens auprès de compagnies d'assurances de premier plan (voir le paragraphe 1.7.1.6 du présent document).

Risque sûreté

Le Groupe est susceptible de subir les conséquences d'éventuels actes de malveillance qui seraient dirigés contre ses établissements ou ses collaborateurs, parmi lesquels les risques de pillage de son savoir-faire notamment dans les domaines de la recherche et de la technologie et la menace croissante en matière de cybercriminalité.

Gestion du risque

Les directives sûreté sont mises à jour régulièrement en cohérence avec les recommandations des pouvoirs publics, afin d'assurer le renforcement de la sûreté des installations industrielles.

Les sites français Seveso seuil haut ont fait l'objet d'audits de sûreté de la part des pouvoirs publics en France, qui n'ont pas mis en évidence d'écarts significatifs par rapport aux standards souhaités. Ces initiatives ont été l'occasion d'illustrer le niveau d'exigence du Groupe en matière de sûreté et d'ajuster le dispositif quand cela s'est avéré nécessaire.

Par ailleurs, depuis 2015, le Groupe a augmenté son niveau de vigilance en matière de sûreté de ses installations industrielles et de ses centres R&D suite aux attentats intervenus à Paris en 2015. Il a également pris des mesures de protection complémentaires suite aux actes de malveillance ayant touché d'autres entreprises industrielles en Isère et sur l'Étang de Berre (France).

Le plan d'action couvre également la sûreté des systèmes d'information et la prévention des cyber-risques telle que décrite au paragraphe 1.7.2.6 (risques liés aux systèmes d'information). Le Groupe a notamment augmenté en France sa coopération avec l'ANSSI (Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information) et a développé une stratégie propre au renforcement de sa cyber-sécurité.

Risque sanitaire

Pour la fabrication de ses produits, le Groupe utilise et a utilisé dans le passé, des substances toxiques ou dangereuses pour la santé. Les salariés et anciens salariés du Groupe ainsi que, le cas échéant, les salariés d'entreprises extérieures et des prestataires de services, les clients du Groupe ou encore les riverains des sites industriels du Groupe, peuvent avoir été exposés et être exposés à ces substances et, en conséquence, avoir développé ou développer des pathologies spécifiques à ce titre. En outre, pour certaines substances, aujourd'hui considérées sans risques, une toxicité chronique même à très faible concentration ou dose d'exposition pourrait être mise en évidence dans le futur.

Certains produits peuvent en outre être utilisés directement ou indirectement dans des applications sensibles (applications médicales et alimentaires notamment).

Par ailleurs, des crises sanitaires graves, déclarées par les autorités étatiques et qui peuvent être de plusieurs types, peuvent se traduire par la fermeture d'usines, de centres de recherche voire de sièges sociaux ou d'établissements. Ces crises sanitaires graves comprennent notamment :

- les épidémies ou pandémies importantes ;
- les crises liées à des médicaments, à des aliments ou à des vaccins contaminés ou pollués ;
- les crises sanitaires liées à des événements climatiques ou météorologiques (canicule, sécheresse, tornades, cyclones ou inondation exceptionnelle) ; et
- les conséquences d'une exposition chronique à un contaminant dangereux à long terme.

Gestion du risque

Le Groupe a mis en place des procédures de sécurité et de surveillance tant au niveau du Groupe qu'au niveau de chaque site de production. Il effectue par ailleurs régulièrement des recherches sur la toxicité des produits qu'il utilise et a également développé un outil de suivi des expositions individuelles aux produits toxiques. L'ensemble des procédures mises en place est décrit au paragraphe 2.3.2 du présent document.

Le Groupe peut en outre être amené, en cas de nécessité, à retirer certains produits en particulier s'agissant de certains marchés sensibles.

Dans le cas d'une crise sanitaire grave, des cellules de crise, avec un personnel formé, sont organisées dans les usines, dans les pays et au niveau Groupe, pour définir les normes garantissant un niveau élevé de protection sanitaire ainsi que les règles encadrant certaines activités afin d'obtenir le niveau de risque le plus faible et mettre en place des plans de réponses aux urgences sanitaires ainsi qu'aux situations exceptionnelles. En outre, s'agissant plus particulièrement des épidémies ou pandémies, la plupart des sites du Groupe dans le monde ont défini des plans de continuité d'activité qui comportent deux niveaux d'actions :

- des mesures d'hygiène et d'organisation pour limiter la transmission des virus et protéger la santé des salariés ainsi que des sous-traitants travaillant sur les sites par (i) l'information et la sensibilisation de l'ensemble du personnel aux mesures d'hygiène et la fourniture de solutions hydro-alcooliques pour le lavage des mains et de masques de protection, (ii) la mise en place de consignes pour circonscrire un cas isolé, (iii) la limitation des réunions ainsi que des déplacements et (iv) la mise en œuvre de solutions de travail à distance ; et
- des dispositions pour adapter l'activité au niveau d'absentéisme par une organisation permettant de poursuivre l'activité d'un site malgré un absentéisme significatif et, dans le cas extrême d'un très fort absentéisme, pour garantir la sécurité ainsi que la protection de l'environnement.

Risques en matière d'environnement

Les domaines d'activités dans lesquels le Groupe opère comportent un risque important de mise en jeu de sa responsabilité en matière environnementale.

Bien que le Groupe ait souscrit des assurances de premier plan en matière de risques environnementaux (voir le paragraphe 1.7.1.6 du présent document), le Groupe ne peut exclure que sa responsabilité soit recherchée, au-delà des plafonds garantis ou pour des faits non couverts, dans le cadre de sinistres impliquant des activités ou des produits du Groupe. Par ailleurs, tout accident, qu'il se produise sur l'un des sites de production ou lors du transport ou de l'utilisation des produits fabriqués par le Groupe, peut entraîner des retards de production ou des demandes d'indemnisation notamment contractuelles ou, le cas échéant, au titre de la responsabilité du fait des produits.

Les montants provisionnés ou figurant dans les plans d'investissements du Groupe pourraient s'avérer insuffisants en cas de mise en jeu de la responsabilité environnementale du Groupe, étant donné les incertitudes inhérentes à la prévision des dépenses et responsabilités liées à la santé, à la sécurité et à l'environnement. Il ne peut être exclu que les hypothèses ayant été retenues pour déterminer ces provisions et montants d'investissements soient réévaluées en raison notamment de l'évolution des réglementations, de changements dans l'interprétation ou l'application faite des réglementations par les autorités compétentes ou, en ce qui concerne les problématiques de remise en état de l'environnement, de contraintes techniques, hydrologiques ou géologiques, ou encore de la découverte de pollutions non identifiées à ce jour.

En outre, la mise en conformité de sites du Groupe encore en activité ou de sites ayant fait l'objet d'une cessation d'activité comporte un risque qui pourrait amener le Groupe à supporter des dépenses financières importantes.

Les passifs éventuels en matière environnementale sont détaillés à la note 21 des notes annexes aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

Gestion du risque

La gestion du risque en matière d'environnement est assurée à travers la mise en place d'une politique définie et suivie par le département Environnement Remédiation de la direction Sécurité Environnement du Groupe. Cette politique est déployée au sein des différentes activités du Groupe sous l'autorité des directeurs industriels. Les éléments de cette politique sont détaillés dans la section 2.4 du présent document.

Le Groupe bénéficie par ailleurs de garanties consenties par des filiales de Total S.A. au titre de friches industrielles antérieures à l'introduction en bourse d'Arkema. Une description de ces garanties figure en note 30 des notes annexes aux états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

Risque lié au changement climatique

Certains sites industriels du Groupe (35 sites) sont exposés, en raison de leur situation géographique, à des risques sismiques et/ou climatiques tels que les inondations, sécheresses ou tempêtes et dont l'amplitude ou la fréquence peuvent évoluer compte tenu du changement climatique. Ainsi, en 2016, un total de 22 sites (contre 21 en 2015) ont été identifiés comme des sites exposés actuellement à ces risques climatiques. Le Groupe ne possède cependant aucune donnée lui permettant d'estimer les évolutions futures de l'exposition de ces sites ou d'autres sites aux dits risques dans le cadre du changement climatique.

Par ailleurs, le Groupe est attentif à l'évolution des réglementations internationales, européennes et nationales relatives à la réduction des émissions de gaz à effet de serre (quotas de CO₂) dont le durcissement pourrait avoir un impact défavorable sur ses activités, augmenter ses coûts opérationnels et réduire sa rentabilité.

Gestion du risque

Le Groupe assure une veille attentive sur la publication de travaux qui lui permettront d'évaluer l'influence du changement climatique à moyen et long terme sur son activité industrielle et sur sa *supply chain*.

En parallèle, différentes actions ont été mise en place au niveau du Groupe pour appréhender au mieux les effets du changement climatique. Ainsi, afin d'orienter ses investissements vers des solutions moins émissives en carbone, un prix carbone interne a été introduit en 2016. Par ailleurs, pour renforcer sa démarche de gestion de ses ressources en eau au sein de ses sites et dans ses processus de production, le Groupe a mis en place en 2016 un programme d'amélioration de la gestion de l'eau dénommé « Optim'O ». Pour plus de détails sur ces différentes actions, voir le paragraphe 2.4.2.3 du présent document.

Enfin, les gaz fluorés ont été identifiés comme les produits les plus exposés à l'évolution des réglementations depuis de nombreuses années et le Groupe anticipe, en conséquence, déjà, les évolutions réglementaires applicables à ces derniers et qui le conduisent à développer de nouveaux mélanges ou substituts.

Risque lié à la gestion des données sensibles et notamment à la dépendance vis-à-vis de certaines technologies

Le Groupe exploite, dans le cadre de ses activités, des technologies qui lui appartiennent ainsi qu'un certain nombre de technologies qui lui sont concédées par des tiers, notamment sous forme de licences. Par ailleurs, dans certains cas, les activités du Groupe reposent sur des technologies qui requièrent des compétences particulières de la part de son personnel. Le Groupe investit en outre dans de nouvelles unités industrielles et s'expose à un risque de divulgation de documents confidentiels et de copie d'un procédé ou d'une technologie essentiel à ses fabrications ainsi qu'au maintien de sa compétitivité internationale.

Si le Groupe cessait d'être en mesure d'exploiter ces technologies, cela pourrait avoir une incidence défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats et ses perspectives.

Gestion du risque

Le Groupe mène une politique de développement technologique des procédés, notamment dans le cadre de ses programmes de R&D, afin de lui permettre de détenir en propre, sur ses activités majeures, la maîtrise des technologies qu'il utilise et de contribuer ainsi à réduire son niveau d'exposition à des tiers en matière de technologies.

En outre, le Groupe mène une politique de fidélisation de son personnel (voir section 2.6 du présent document) et veille à ce que la maîtrise de certaines technologies sensibles soit partagée par un nombre suffisant de salariés.

Par ailleurs, la sous-traitance des équipements figurant au cœur des procédés majeurs du Groupe est confiée à des entreprises spécifiques sous accord de confidentialité. Les dossiers et notices techniques sont gérés par un nombre limité d'intervenants comprenant les référents procédés des activités et les ingénieurs des centres techniques.

Le Groupe a décidé de renforcer sa politique sûreté et d'approfondir la documentation à appliquer sur les établissements sur un périmètre mondial, en s'appuyant en France sur les services de l'État et du retour d'expérience des autres régions. Cette stratégie s'est traduit par la mise à jour et l'amélioration des procédures et guides d'application pour prendre notamment en compte le risque informatique, la protection des données sensibles, la protection des établissements et la protection des employés en mission dans les pays sensibles. La documentation comprend notamment les guides d'audit de sûreté et les guides d'analyse de vulnérabilité, ainsi que la classification des documents contenant des données sensibles.

La formation et la sensibilisation du personnel continuent d'être renforcées dans ce domaine.

Risque lié aux terrains dont le Groupe n'est pas propriétaire

Bien que le Groupe soit propriétaire de la plupart des terrains d'assise de ses sites industriels, il existe un certain nombre d'implantations industrielles dans le monde situées sur des terrains appartenant à des tiers, soit pour des raisons liées à la réglementation locale, soit pour des raisons techniques ou stratégiques, et pour lesquelles des baux, conventions d'occupations précaires ou titre équivalents sont conclus.

L'éventuel non renouvellement ou résiliation d'une convention d'occupation, ou expropriation d'un site, pourrait avoir un impact défavorable significatif sur l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe.

Gestion du risque

Le Groupe veille, dans la négociation contractuelle, à mettre en place des durées suffisamment longues ainsi que des préavis importants afin de sécuriser l'occupation. Un suivi régulier des échéances contractuelles est assuré afin d'anticiper les problématiques de renouvellement.

1.7.2.4 RISQUES RÉGLEMENTAIRES ET JURIDIQUES

Le Groupe est soumis à un ensemble de lois locales, nationales et internationales, et règlements complexes et en constante évolution dans un grand nombre de domaines (sécurité, environnement, droit de la concurrence, droit des sociétés, droit commercial, brevets, droit social, fiscalité, douanes, etc.) qui diffèrent selon les pays dans lesquels le Groupe est implanté.

Les services du siège et régionaux du Groupe ainsi que les filiales assurent chacun dans leur domaine une veille réglementaire leur permettant de maintenir un niveau de connaissance élevé et d'anticiper les éventuels changements à venir.

Risque lié aux réglementations produits

La modification des réglementations existantes dans un sens plus contraignant pour le Groupe ou l'adoption de nouvelles réglementations pourraient (i) contraindre le Groupe à réduire fortement la fabrication et la commercialisation de certains produits, voire à y renoncer, (ii) restreindre sa capacité à modifier ou à étendre ses installations et (iii) l'obliger, le cas échéant, à renoncer à certains marchés, à engager des dépenses importantes pour produire des substances de substitution ou à mettre en place des dispositifs coûteux de maîtrise ou de réduction de ses émissions ou encore (iv) l'exclure de certains marchés s'il n'était pas en mesure de développer des produits de substitution.

Un grand nombre de ces réglementations, qui sont décrites au paragraphe 2.3.4 du présent document, requiert le référencement des produits chimiques sur des listes appelées inventaires accompagné de la fourniture de dossiers plus ou moins complexes.

Gestion du risque

Pour s'assurer que ses produits sont commercialisés conformément aux réglementations locales, nationales ou internationales, le Groupe dispose d'experts en réglementation qui s'appuient sur un réseau mondial de correspondants présents sur les sites industriels, dans les activités et dans les filiales ainsi que sur des experts en physico-chimie, toxicologie et écotoxicologie, travaillant à améliorer la connaissance des caractéristiques de danger des substances et produits fabriqués, importés et commercialisés par le Groupe. L'ensemble des experts dispose également d'outils informatiques performants et d'accès à des bases de données leur permettant de suivre les évolutions des connaissances scientifiques, les évolutions réglementaires et de produire les documents nécessaires à la conformité réglementaire dans les délais impartis. La participation des experts aux associations professionnelles qui suivent les projets d'évolution réglementaire au niveau des États ou des agences, permet d'anticiper les évolutions réglementaires et de s'y préparer.

Dans le cas où l'évolution des réglementations relatives aux produits entraîne certaines restrictions d'utilisation de matières premières ou de commercialisation de produits finis, le Groupe

s'appuie sur sa R&D pour mettre au point des solutions alternatives. Ainsi, dans le domaine des résines pour peintures, le Groupe a pu développer des formulations répondant aux nouvelles exigences en matière de COV (alkydes en émulsions, émulsions VAE, résines en poudre, résines à haut extrait sec, etc.).

Enfin, dans le cas particulier de REACH et des autres législations locales décrites dans le chapitre 2 du présent document, le Groupe a mis en place une organisation spécifique pour gérer au mieux la mise en œuvre de ces réglementations.

Risque lié à la propriété industrielle

Le Groupe attache une grande importance à la propriété industrielle en matière de marques et de brevets en vue de protéger ses innovations issues de la R&D. En effet, l'ensemble des brevets et des marques détenus par le Groupe constituent un patrimoine essentiel pour la conduite de son activité. Le Groupe est également vigilant quant au risque lié à la contrefaçon de brevets, subie ou active, ainsi qu'à tout type d'atteintes à ses droits de marques.

La contrefaçon de brevets peut être le fait de tiers à l'encontre des produits ou des processus industriels brevetés du Groupe. La contrefaçon de marques peut être, quant à elle, le fait de tiers qui souhaitent tirer profit de manière illégitime des investissements et de la réputation des marques du Groupe sur le marché concerné. Ces actes ont un impact défavorable immédiat sur le chiffre d'affaires et le résultat du Groupe et peuvent nuire à la notoriété ainsi qu'à l'image de qualité des produits concernés mais également à l'image de la Société.

La contrefaçon en matière de brevets pourrait aussi être le fait involontaire du Groupe compte tenu en particulier du risque lié au délai pendant lequel les demandes de brevets ne sont pas rendues publiques. Des demandes de brevets déposées par des tiers et connues seulement au moment de leur publication pourraient impacter des développements en cours ou même des produits récemment mis sur le marché. Cette situation contraindrait le Groupe à modifier le produit en alourdissant les charges de R&D du projet, ou à négocier des droits d'utilisation de l'élément breveté. Dans l'un ou l'autre cas, la marge du projet s'en trouverait affectée.

Une protection insuffisante de ses innovations issues de la recherche ou de ses marques pourrait avoir un impact défavorable significatif sur l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe et être de nature à limiter les perspectives d'avenir du Groupe.

Gestion du risque

Le Groupe développe une politique dynamique de protection de ses innovations et de son savoir-faire (dépôt de brevets et de marques) en s'appuyant notamment sur un réseau mondial de conseils en propriété industrielle (pour plus de détails sur la politique de protection de la propriété industrielle du Groupe voir paragraphe 1.4.3 du présent document). Le Groupe est également attentif à toute atteinte qui pourrait être portée aux droits que lui confèrent ses brevets et ses marques. Ainsi, si des

produits offerts laissent à penser que des produits ou technologies protégés, ou encore des marques, sont reproduits, le Groupe peut entreprendre les actions qui lui paraissent nécessaires pour prévenir, faire cesser et sanctionner les atteintes à ses droits de propriété intellectuelle.

La maîtrise du risque est confiée à la direction Propriété Intellectuelle rattachée à la direction R&D pour les brevets et à la direction Juridique pour les marques et/ou modèles. La mission de ces directions est de traduire dans la pratique le principe, inscrit dans le code de conduite et d'éthique des affaires du Groupe, de respecter les droits de propriété intellectuelle et industrielle des tiers, en ne proposant aux clients que des produits qui ne sont pas couverts par des brevets de tiers valides, selon la meilleure connaissance que l'on peut en obtenir par des revues régulières des brevets de la concurrence tout au long de l'avancement des développements de nouveaux produits. La mission de la direction Juridique est, par ailleurs, de constituer des droits de marques pour désigner certaines gammes de produits et, le cas échéant, de les protéger par des modèles. À cet effet, des recherches d'antériorités préalablement aux dépôts de marques et/ou modèles sont réalisées, dans la mesure des ressources disponibles et des informations accessibles, afin d'identifier en amont les éventuels droits antérieurs de tiers susceptibles de constituer un obstacle à un nouveau projet.

Risque lié aux pratiques commerciales

Le Groupe opère dans de nombreux pays et est, à ce titre, soumis à différentes dispositions en matière de droit de la concurrence et de lutte contre la corruption ainsi qu'à la réglementation du contrôle d'exportations dans certains pays, le cas échéant. Le non-respect de l'ensemble de ces réglementations peut entraîner d'importantes amendes ainsi que des poursuites civiles et pénales à l'encontre du Groupe et/ou de ses collaborateurs.

Gestion du risque

Le Groupe a mis en place un « Programme de conformité et d'éthique des affaires » qui couvre notamment le droit de la concurrence, le contrôle des exportations et la lutte contre la corruption. Des procédures et/ou guides existent sur chacun de ces thèmes et des formations sont dispensées au sein du Groupe afin de prévenir les comportements à risque dans ces domaines et maintenir un niveau approprié de sensibilisation sur ces sujets. (Pour plus de détails sur ce programme et ces procédures, voir le paragraphe 2.7.3 du présent document).

Par ailleurs, le Groupe est particulièrement vigilant s'agissant :

- des ventes à l'export envisagées dans des pays visés par des sanctions économiques ou autres mesures restrictives, qui font l'objet d'une revue détaillée afin de prévenir tout risque d'infraction à la réglementation du contrôle des exportations ; et
- du choix des intermédiaires commerciaux auxquels elle fait appel, et ce pour minimiser les risques de corruption.

Risque lié aux litiges en cours ou potentiels

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe est impliqué, ou risque d'être impliqué dans un certain nombre de procédures administratives, judiciaires et d'arbitrage au titre desquelles sa responsabilité pourrait être engagée sur différents fondements, notamment pour violation des règles du droit de la concurrence en matière d'ententes, inexécution contractuelle totale ou partielle, rupture de relations commerciales établies, pollution ou encore non-conformité des produits.

Une description des litiges en cours ou potentiels les plus significatifs figure à la note 21 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document. À la connaissance de la Société et du Groupe, il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, actuellement en cours ou dont la Société ou le Groupe soit menacé, qui soit susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des douze derniers mois des effets négatifs significatifs sur les résultats ou la situation financière de la Société ou du Groupe.

Des provisions sont constituées dans les comptes chaque fois que le paiement d'une indemnité quantifiable et importante est probable (voir note 20 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document). Les provisions ainsi constituées, et en particulier celles relatives à des réclamations d'un montant important, peuvent cependant se révéler insuffisantes, ce qui pourrait avoir des conséquences défavorables significatives sur l'activité, la situation financière, les résultats ou les perspectives du Groupe.

En outre, et d'une manière générale, il ne peut être exclu que dans le futur de nouvelles procédures, connexes ou non aux procédures en cours, soient engagées à l'encontre de l'une ou l'autre des entités du Groupe, lesquelles procédures, si elles connaissaient une issue défavorable, pourraient avoir une incidence défavorable sur l'activité, la situation financière ou les résultats du Groupe.

Gestion du risque

L'ensemble des risques juridiques liés aux litiges en cours ou potentiels font l'objet d'une revue trimestrielle. Ainsi, le premier jour du dernier mois de chaque trimestre, chaque activité, direction fonctionnelle ou filiale doit informer par écrit la direction Comptabilité/Contrôle de Gestion et la direction Juridique du Groupe, de tout risque ou litige affectant ou susceptible d'affecter l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe. Les représentants de la direction Comptabilité/Contrôle de Gestion et de la direction Juridique se réunissent alors pour analyser les risques et litiges ainsi identifiés et déterminer, en liaison avec les activités, les directions fonctionnelles et les filiales, le montant des dotations aux provisions ou reprises de provisions afférentes à ces risques et litiges selon les règles décrites dans l'annexe B « Principes et méthodes comptables » aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

1.7.2.5 RISQUES FINANCIERS

Le Groupe est exposé à des risques financiers de différentes natures : le risque de liquidité, le risque de change, le risque de taux, le risque de crédit (risque de contrepartie), le risque de financement des engagements de pension et le risque fiscal.

Les informations communiquées ci-après intègrent certaines hypothèses et anticipations qui, par nature, peuvent ne pas se révéler exactes, principalement en ce qui concerne les évolutions des taux de change et d'intérêt, ainsi que l'exposition du Groupe aux risques correspondants.

Risque de liquidité

Pour financer ses besoins d'exploitation courants et ses développements, le Groupe a recours à des emprunts souscrits auprès d'établissements bancaires ou à des emprunts obligataires. Le Groupe peut cependant avoir à faire face à des besoins imprévus résultant notamment d'une augmentation du besoin en fonds de roulement ou de conditions de marché défavorables. Par ailleurs, il ne peut être exclu que les conditions de marché rendent difficile le refinancement d'un emprunt obligataire à son échéance ou qu'une ou plusieurs banques soient dans l'incapacité d'honorer leurs engagements vis-à-vis du Groupe au titre de l'une de ses principales lignes de crédit, ce qui serait de nature à réduire de manière significative l'accès du Groupe à des financements à des conditions équivalentes.

Pour plus de détails sur les conditions d'emprunt et notamment, sur les clauses de remboursement anticipé, il convient de se reporter au paragraphe 4.1.8.1 ainsi qu'aux notes 22 et 23 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

Gestion du risque

La politique de financement du Groupe, mise en œuvre par la direction Financement/Trésorerie, vise à donner au Groupe les ressources financières nécessaires au financement de son activité sur des durées adaptées à ses capacités de remboursement. Cette politique est basée sur les principes suivants :

- faire noter le crédit à long terme du Groupe par deux agences et maintenir les notes au minimum à leur niveau actuel ;
- avoir un ratio de dette financière nette sur capitaux propres d'environ 40 % ;
- disposer de réserves de liquidité supérieures à 500 millions d'euros ;
- conserver une maturité moyenne supérieure à 3 ans ; et
- diversifier ses sources de financement.

Au 31 décembre 2016, le Groupe présentait un profil financier solide :

- le ratio d'endettement était de 35 % ;
- le Groupe disposait d'une réserve de liquidité de l'ordre de 800 millions d'euros ; et

- Le Groupe disposait d'un programme EMTN, d'un plafond maximum de 2,5 milliards d'euros, destiné à lui faciliter l'accès aux marchés obligataires.

À la date du présent document :

- sans prendre en compte l'émission d'obligations hybrides perpétuelles classées en capitaux propres, réalisée le 29 octobre 2014, la maturité moyenne des ressources du Groupe est de l'ordre de quatre ans et demi ; et
- les notes de crédit à long terme du Groupe sont BBB (perspective stable) selon l'agence de notation Standard & Poor's et Baa2 (perspective stable) selon l'agence de notation Moody's.

En conséquence, à la date du présent document, le Groupe est capable de faire face à ses engagements financiers dans le cadre de son activité et n'anticipe aucune difficulté dans les prochains mois.

Risque de change

En raison de son activité internationale, le Groupe est exposé à des risques de change de différentes natures :

- le risque transactionnel lié aux opérations courantes et aux projets de développement du Groupe ;
- le risque de conversion lié à la consolidation en euros des comptes des filiales du Groupe, dont la devise est différente de l'euro. Les variations de ces devises par rapport à l'euro, et notamment celles du dollar US, ont eu et pourraient avoir un impact significatif sur la situation financière du Groupe et sur ses résultats d'exploitation. Pour une indication de l'impact de l'effet de conversion, notamment du dollar US par rapport à l'euro, sur le compte de résultat et le bilan du Groupe, il convient de se reporter aux paragraphes 4.1.5 et 4.1.9 du présent document ; et
- le risque de compétitivité lié au fait que dans la zone Euro, l'activité du Groupe étant exportatrice, celui-ci y supporte en proportion plus de charges d'exploitation en euros qu'il n'y génère de chiffre d'affaires dans cette devise. En conséquence, la position concurrentielle du Groupe peut être affectée par la faiblesse de certaines devises et, en particulier, du dollar US face à l'euro, vis-à-vis de ses concurrents positionnés dans des pays à devise faible. Par ailleurs, la faiblesse de certaines devises dans des pays dans lesquels les exportations du Groupe sont significatives peut affecter ses résultats.

Gestion du risque

L'objectif du Groupe est de minimiser l'impact de la variation des taux de change sur ses résultats et sa situation financière.

Le risque transactionnel fait l'objet d'une couverture systématique au plus tard lorsqu'il est enregistré dans les comptes : les sociétés du Groupe couvrent leurs actifs et passifs en devises par rapport à leurs devises fonctionnelles respectives. La couverture des revenus et coûts en devises étrangères s'effectue essentiellement par des opérations de change au comptant et parfois à terme.

Le risque de change lié à des flux futurs tels que des dépenses d'investissement ou des flux commerciaux et notamment les ventes à l'export, peut faire l'objet d'une couverture. La décision de réaliser de telles couvertures relève du Comité exécutif et sa mise en œuvre de la direction Financement/Trésorerie au travers d'instruments dérivés simples.

Pour plus de détails, il convient de se référer aux notes 23 et 24 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

Le risque de compétitivité s'est progressivement réduit avec la mise en œuvre d'une stratégie plus équilibrée de développement et d'implantation du Groupe dans les différentes zones géographiques.

Le risque de conversion ne fait l'objet d'aucune couverture. Le Groupe considère en effet que ce risque est inhérent à son implantation internationale. Cependant, le risque bilanciel est réduit par la politique du Groupe visant à endetter ses sociétés dans leur devise de compte sauf lorsqu'un financement en devise est adossé à un risque commercial dans la même devise.

Risque de taux

Le Groupe est exposé à la variation des taux d'intérêt.

Au 31 décembre 2016, la dette du Groupe était de 2 105 millions d'euros et comprenait essentiellement un emprunt obligataire d'un montant de 500 millions d'euros à un taux fixe de 4 %, un emprunt obligataire de 480 millions d'euros à un taux fixe de 3,85 %, un emprunt obligataire de 150 millions d'euros à un taux fixe de 3,125 % et un emprunt obligataire d'un montant de 700 millions d'euros à un taux fixe de 1,50 % ; ni la ligne de crédit multidevises renouvelable, ni le programme de titres négociables à court terme n'étaient utilisés au 31 décembre 2016. Les modalités de ces financements sont décrites au paragraphe 4.1.8.1 du présent document.

Sur la base de la dette nette financière et compte tenu de la répartition de la dette nette entre endettement à taux fixe et endettement à taux variable, une augmentation de 1 % des taux d'intérêts réduirait le coût de la dette d'environ 3 million d'euros.

Gestion du risque

La politique du Groupe est de limiter l'impact des variations de taux sur son coût de financement.

- L'exposition au risque de taux est gérée par la direction Financement/Trésorerie et les outils de couverture utilisés sont des instruments dérivés simples.
- Le Groupe privilégie un endettement à taux fixe en raison du niveau historiquement bas des taux. Toutefois, le Groupe réévalue régulièrement sa position en fonction des évolutions de marché et pourrait procéder à des *swaps* de taux sur ses emprunts obligataires dans le but de réduire le coût de sa dette.

Pour plus de détails, il convient de se référer à la note 23 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

Risques de crédit

• Créances clients et autres débiteurs

Le Groupe entretient des relations avec un grand nombre de contreparties parmi lesquelles les plus nombreuses sont ses clients. Au 31 décembre 2016, le montant total des créances clients nettes de dépréciations s'élevait à 1 150 millions d'euros. Ces créances sont détaillées par échéance à la note 23.4 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

L'exposition du Groupe au risque de crédit est liée aux caractéristiques individuelles de ses clients. Le défaut de l'un des clients est susceptible d'entraîner une perte financière limitée au montant de la quotité non assurée de la créance détenue par le Groupe sur ce client.

Gestion du risque

L'objectif du Groupe est de sécuriser l'encaissement de ses créances clients grâce à une politique d'assurance globale mise en œuvre par la direction Financement/Trésorerie.

- Le Groupe a une base de clientèle très diversifiée et réalise moins de 25 % de son chiffre d'affaires avec ses trente principaux clients.
- Il n'y a pas de concentration géographique du risque de crédit dans la mesure où le Groupe réalise un chiffre d'affaires significatif dans un grand nombre de pays différents.
- Le Groupe couvre l'essentiel de son risque clients grâce à un programme global d'assurances crédit qui, à la date du présent document, ne comprend pas encore les entités Den Braven récemment acquises. Ce programme permet au Groupe de sécuriser une partie significative du montant de ses créances grâce à la qualité de son portefeuille clients et à un taux de sinistralité bas. Le Groupe s'efforce de minimiser encore ce risque grâce à une politique spécifique de gestion du risque de crédit consistant à évaluer régulièrement la solvabilité de chacun de ses clients non assurés. Les clients non assurés dont la situation financière n'est pas compatible avec les exigences du Groupe en matière de solvabilité ne sont livrés qu'après qu'ils aient procédé au paiement de leur commande.

Pour plus de détails, il convient de se reporter à la note 23 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document. La politique de dépréciation des créances totalement ou partiellement non assurées est détaillée à cette même note 23.

• Placements

Le risque de placement est lié aux placements financiers auprès d'institutions financières. Le Groupe est en effet globalement endetté mais peut être amené à placer des liquidités notamment pour maintenir un certain niveau de disponibilités, ou parce que la réglementation locale l'y oblige, ou encore pour gérer des décalages de trésorerie. Au 31 décembre 2016, le montant des liquidités investies auprès d'établissements bancaires ou d'organismes de placement monétaire s'élevait à 623 millions d'euros. Le défaut de l'une de ces contreparties est susceptible

d'entraîner une perte financière limitée au montant de l'investissement réalisé auprès de la contrepartie défaillante, ce qui aurait une incidence négative sur les résultats du Groupe.

Gestion du risque

L'objectif du Groupe est de réduire ce risque en centralisant la gestion de ses ressources et de ses besoins de financement.

- Le Groupe recycle au travers de comptes courants intra-groupe les excédents financiers de ses filiales partout où la législation locale le permet.
- Toute entrée en relation d'une filiale du Groupe avec un nouvel établissement bancaire ou financier est préalablement approuvée par la direction Financement/Trésorerie.
- Le Groupe limite son exposition au risque de crédit en investissant uniquement dans des actifs offrant un niveau de sécurité élevé auprès de contreparties diversifiées et de premier rang.

Pour plus de détails, il convient de se référer à la note 23 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

Risque de financement des pensions

Le Groupe a des obligations vis-à-vis de ses salariés en matière de prestations de départ à la retraite et autres prestations de fin de contrat dans la majorité des pays où il est présent (voir la section 2.6 du présent document). Ces engagements pourraient :

- s'avérer supérieurs aux montants provisionnés si les hypothèses actuarielles retenues n'étaient pas confirmées ou si la réglementation évoluait ; ou
- révéler dans certains pays où le Groupe est présent, notamment aux États-Unis et en Grande Bretagne, une insuffisance d'actifs en cas d'évolution défavorable des marchés financiers.

Gestion du risque

L'objectif du Groupe est de réduire ce risque en optant chaque fois que possible pour des plans à cotisations définies. Ainsi :

- les principaux plans à prestations définies ont été fermés depuis plusieurs années, plus récemment s'agissant des plans Bostik au Royaume-Uni, aux nouveaux entrants, voire, dans certains cas, à l'acquisition de nouveaux droits ;
- certains plans ont fait l'objet d'un transfert des droits auprès d'un organisme d'assurance, notamment en France et aux Pays-Bas ; et
- la gestion des actifs alloués à la couverture des obligations en matière de prestations vis-à-vis des salariés dans certains pays dans lesquels le Groupe est présent et dans lesquels cette obligation d'allocation existe est externalisée auprès de professionnels compétents et contrôlée par des *trustees* indépendants s'appuyant eux-mêmes sur des professionnels reconnus.

Pour plus de détails, il convient de se référer à la note 19 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

Risque fiscal et douanier

La modification de la législation ou de la réglementation fiscale ou douanière ou des modifications dans l'interprétation des jurisprudences, des traités internationaux ou de la doctrine administrative dans l'un des nombreux pays où le Groupe opère, pourrait avoir une incidence défavorable sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

En outre, le Groupe peut bénéficier de régimes fiscaux dérogatoires dans certains pays et notamment de taux d'imposition réduits dans certaines conditions et pour des durées limitées. La suppression, la non-reconduction ou la modification de ces régimes dérogatoires pourraient avoir une incidence défavorable sur la situation financière et les résultats du Groupe.

De même, certains régimes douaniers pourraient être remis en cause par l'administration douanière du fait de pratiques différentes selon les pays ou de l'évolution de la réglementation, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur l'activité, la situation financière et les résultats du Groupe.

Gestion du risque

L'objectif du Groupe est d'être en conformité avec la réglementation fiscale et douanière dans tous les pays où il opère tout en optimisant ses charges fiscales.

La fonction fiscale est supervisée par un département rattaché à la direction Financement/Trésorerie composé de spécialistes qui s'appuient sur les personnels locaux et fait appel chaque fois que nécessaire à des consultants externes reconnus. La fiscalité centrale s'assure de la mise à jour régulière de la politique de prix de transfert du Groupe. Les contrôles fiscaux sont supervisés par le département fiscal qui s'assure de la mise en œuvre des éventuelles mesures correctrices.

Le Groupe bénéficie par ailleurs d'une équipe dédiée « douane » qui centralise les sujets à enjeu et s'appuie sur un réseau interne et externe de correspondants douaniers et sur des systèmes d'information adaptés.

Pour plus de détails sur les conséquences financières des litiges relatifs à des contrôles fiscaux, il convient de se référer à la note 21 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

1.7.2.6 RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

Les processus industriels et de gestion, ainsi que la communication entre les employés et les tiers, sont fortement dépendants de systèmes d'information qui mettent en œuvre des environnements techniques complexes en permanente évolution. Une défaillance de ceux-ci pourrait avoir un impact significatif sur l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe. Ces menaces concernent également les systèmes de contrôle des unités de production des entreprises industrielles. Les principaux risques et cyber-risques associés aux systèmes d'information sont :

- le risque technique, pouvant entraîner l'interruption du fonctionnement d'applications critiques ou la perte de

données sensibles, ayant pour effet d'arrêter ou de perturber sérieusement le fonctionnement de tout ou partie d'une unité industrielle ou d'un service ; et

- le risque d'intrusion ou d'utilisation malveillante des systèmes d'information, notamment pour dérober de l'information, détourner des sommes d'argent, perturber le fonctionnement d'installations industrielles ou inhiber les activités du Groupe.

Gestion du risque

La direction Systèmes d'Information et Télécommunications a pour objectif d'assurer aux utilisateurs habilités la disponibilité des systèmes ainsi que l'intégrité et la confidentialité des données sensibles.

Dans ce but, le Groupe s'est doté d'une Politique de Sécurité des Systèmes d'Information (PSSI) qui définit les objectifs et les règles à appliquer pour garantir la fiabilité de ses systèmes d'information relativement aux trois critères de disponibilité, intégrité et confidentialité mentionnés ci-dessus. Le Groupe a également défini et mis en place une directive interne pour renforcer la sûreté de ses réseaux industriels, accompagnée d'un plan d'audit de conformité régulier sur les sites de production.

La prise en compte de la PSSI du Groupe par Bostik est en cours et s'effectue dans le cadre de sa migration sur les standards des Systèmes d'Information et Télécommunications du Groupe.

En application de cette politique, la direction Systèmes d'Information et Télécommunications met en œuvre, entre autres, des mesures techniques (protection du réseau, architectures à haute disponibilité avec réplication des données, centres informatiques redondants, architecture poste de travail standard avec antivirus à jour, cloisonnement des réseaux industriels, etc.) et organisationnelles (mise à disposition d'un accès à distance pour les personnels clé, surveillance des SI, renforcement de la gestion des identités et des droits d'accès, plans de reprise d'activités testés régulièrement, formalisation de la classification de l'information, sensibilisation des utilisateurs, révision annuelle des risques SI, politique de gestion des patches de sécurité, etc.). Un processus rigoureux de gestion des versions avec tests de non régression est également en place pour limiter les incidents induits par les déploiements de nouvelles versions logicielles ou matérielles.

La décision prise par le Groupe de se doter de moyens accrus de surveillance et de réaction face aux événements de sécurité pouvant survenir dans ses systèmes d'information avec la mise en place d'un Centre Opérationnel de Sécurité contribuera également au renforcement global de la sécurité.

La révision régulière de la PSSI du Groupe, notamment en ce qui concerne les systèmes industriels, et la collaboration accrue avec les organismes de sécurité de l'État prennent en compte les menaces exposant les systèmes de gestion du Groupe ainsi que le fonctionnement de ses unités industrielles (voir le paragraphe 1.7.2.3 sur les risques industriels et liés à l'environnement). Le Groupe adapte également sa politique de sécurité pour se mettre en conformité avec les nouvelles exigences réglementaires concernant la protection des données personnelles (loi européenne GDPR) ou la sécurité des réseaux et systèmes (loi européenne NIS).

Le Groupe s'est doté enfin d'un dispositif de contrôle interne consistant en un ensemble de contrôles généraux informatiques pour garantir la fiabilité des processus critiques du Groupe ainsi que le respect des règles de sécurité. L'efficacité de ce dispositif est évaluée annuellement et les défaillances identifiées font l'objet de plans d'actions visant à les corriger.

1.7.2.7 RISQUES LIÉS AUX PROJETS STRATÉGIQUES

Risque lié à l'innovation

L'innovation est un élément clé de la stratégie du Groupe. L'activité, les résultats et les perspectives du Groupe dépendent ainsi en grande partie de sa capacité à mettre au point de nouveaux produits et de nouvelles applications et à développer de nouveaux procédés de production. Par ailleurs, le Groupe investit dans de nouvelles unités industrielles et est exposé au risque de divulgation de documents confidentiels et de copie d'un procédé ou d'une technologie essentiels à ses fabrications et au maintien de sa compétitivité internationale.

Gestion du risque

Le Groupe consacre chaque année des ressources importantes en R&D afin de mettre au point de nouveaux produits et procédés. Dans les Matériaux Haute Performance et les Coating Solutions, l'introduction régulière de nouveaux produits innovants est en effet un facteur clé de succès. De même, dans les Spécialités Industrielles, la performance des procédés est un élément important de la compétitivité. Le Groupe concentre ses efforts de R&D sur les marchés à forte croissance comme les nouvelles énergies, l'allégement des matériaux (remplacement du métal et du verre), le traitement de l'eau et l'impression 3D.

Cet effort important d'innovation lui permet également de s'adapter aux évolutions réglementaires.

Par ailleurs, la fabrication des équipements, qui figure au cœur des procédés majeurs du Groupe, est confiée à des entreprises spécifiques sous accord de confidentialité. Les dossiers et notices techniques sont gérés par un nombre limité d'intervenants tels que les référents procédés des activités et les ingénieurs des centres techniques.

Risque lié aux opérations de fusion, acquisition et cession d'activités

Dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie, le Groupe peut consentir des garanties à des tiers à l'occasion de cessions d'activités. Il ne peut être exclu que, dans le cadre de la mise en jeu de certaines de ces garanties, les montants des demandes d'indemnisation soient supérieurs aux provisions éventuellement constituées par le Groupe à ce titre, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur ses résultats et sa situation financière.

Le Groupe a également réalisé de nombreuses acquisitions ces dernières années. Ces acquisitions sont susceptibles d'exposer le Groupe à divers risques et notamment à d'éventuels passifs ou responsabilités attachés à ces activités. Si les hypothèses sur

la base desquelles ces acquisitions ont été effectuées devaient ne pas se réaliser, les perspectives de développement de ces activités pourraient ne pas être atteintes ce qui pourrait avoir pour effet de remettre en cause la valeur des écarts d'acquisition et avoir un impact défavorable significatif sur l'activité, les résultats ou la situation financière du Groupe.

Gestion du risque

Le Groupe s'attache en amont de toute opération de croissance externe à prendre toutes les précautions utiles lors de l'identification des cibles en procédant notamment à une évaluation approfondie des activités et sociétés concernées ainsi que des différents passifs attachés au périmètre cédé et en négociant l'obtention de garanties appropriées de la part des vendeurs avec l'appui de conseils externes réputés dans ce domaine. En outre, les acquisitions sont réalisées par des équipes regroupant des experts qualifiés sous la responsabilité de la direction Stratégie.

La politique du Groupe dans le cadre de la cession d'activité est de limiter sa responsabilité dans les garanties qu'il est amené à accorder aux acquéreurs.

Risque lié aux sociétés communes

Le Groupe est soumis à des risques liés aux participations qu'il détient dans des sociétés et qui ne lui en confèrent pas le contrôle exclusif. Parmi ces sociétés, certaines sont des clients ou des fournisseurs importants du Groupe. Les sociétés communes comprises dans le périmètre du Groupe sont décrites dans les notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

Conformément aux contrats et accords régissant le fonctionnement, le contrôle et le financement de ces sociétés communes, certaines décisions stratégiques ne peuvent être prises qu'avec l'accord de l'ensemble des associés. Il existe des risques de désaccord ou de blocage parmi les associés de ces sociétés communes. Il n'est pas non plus exclu que, dans certains cas échappant au contrôle du Groupe, des décisions contraires aux intérêts du Groupe soient prises au niveau de ces sociétés. Enfin, malgré toutes les précautions prises dans le choix de ses partenaires, il ne peut être exclu qu'un partenaire puisse faire défaut.

En raison de décisions d'investissements dans ces sociétés communes, de manière générale ou en raison d'accords spécifiques avec les associés de ces sociétés, le Groupe peut se voir imposer d'effectuer de nouvelles dépenses, de nouveaux investissements ou de procéder à l'achat ou à la vente de sociétés.

Gestion du risque

Le Groupe détient un nombre limité de participations minoritaires ou en contrôle conjoint dans des sociétés communes et se protège en introduisant, dans la mesure du possible, des dispositions dans les contrats visant à dénouer les situations de blocage et à maintenir pour le Groupe un pouvoir de décision. Les pactes ou accords relatifs à des sociétés communes sont décrits à la section 1.5 du présent document pour ceux que le Groupe juge significatifs.

1.7.2.8 RISQUE DE DÉFAILLANCE DE LA COUVERTURE D'ASSURANCE

La politique d'assurance du Groupe fait partie du dispositif général de gestion des risques et est, à ce titre, décrite en détails au paragraphe 1.7.1.6 du présent document.

À la date du présent document, le Groupe estime que les plafonds des couvertures qui sont décrites dans ledit paragraphe prennent en compte la nature des risques encourus par le Groupe et sont en adéquation avec les offres du marché de l'assurance pour des groupes de taille et d'activité comparables.

Il ne peut toutefois être exclu que, dans certains cas, le Groupe soit obligé de verser des indemnités importantes non couvertes par

le programme d'assurance en place ou d'engager des dépenses très significatives non remboursées ou partiellement remboursées par ses polices d'assurance. En effet si, dans le domaine de l'assurance dommages aux biens le marché des assurances permet au Groupe de souscrire des polices dont les plafonds d'indemnisation permettent de couvrir des sinistres maximum probables, il en va différemment en matière de responsabilité civile où les sinistres maximum envisageables sont supérieurs à ce que ce marché peut offrir à des conditions acceptables pour le Groupe.

Pour une description des différents types de contrats d'assurance souscrits par le Groupe voir paragraphe 1.7.1.6 du présent document.

1.8

 INFORMATIONS FINANCIÈRES
 SÉLECTIONNÉES

(En millions d'euros sauf précisions contraires)

	2016	2015	2014
Chiffre d'affaires	7 535	7 683	5 952
EBITDA	1 189	1 057	784
Marge d'EBITDA	15,8 %	13,8 %	13,2 %
Résultat d'exploitation courant	734	604	447
Résultat d'exploitation	717	488	364
Résultat net – part du Groupe	427	285	167
Résultat net par action (euros)	5,68	3,87	2,53
Résultat net courant par action ⁽¹⁾ (euros)	5,56	4,23	3,72
Dividende par action (euros)	2,05 ⁽²⁾	1,90	1,85
Capitaux propres	4 249	3 949	3 573
Endettement net	1 482	1 379	154
Taux d'endettement	35 %	35 %	4 %
Capitaux employés	6 829	6 466	4 565
Besoin en fonds de roulement sur chiffre d'affaires	14,5 % ⁽³⁾	14,6 % ⁽³⁾	16,1 %
Provisions nettes ⁽⁴⁾	863	907	751
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	821	858	507
Flux de trésorerie provenant des investissements nets	(664)	(1 635)	(670)
Flux de trésorerie provenant du financement	(256)	371	928
Flux de trésorerie libre ⁽⁵⁾	426	442	21
Dépenses d'investissements	423 ⁽⁶⁾	431 ⁽⁶⁾	470
Intensité capitalistique (investissements / chiffre d'affaires)	5,6 %	5,6 %	7,9 %
Effectifs (31 décembre)	19 637	18 912	14 280

(1) Le résultat net courant exclut les différences de change latentes sur les financements en devises d'investissements non récurrents. Le résultat net courant 2014 a été retraité en conséquence.

(2) Dividende proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2017.

(3) Besoin en fonds de roulement sur chiffres d'affaires défini à la section 4.1.9 du présent document.

(4) Provisions nettes des actifs non courants définies à la section 4.1.9 du présent document.

(5) Flux de trésorerie provenant des opérations et des investissements hors impact de la gestion du portefeuille.

(6) Dépenses d'investissements définies à la section 4.1.7 du présent document.

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE D'ENTREPRISE

2.1	APPROCHE D'ARKEMA EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE RFA	70	2.6	INFORMATIONS SOCIALES RFA	104
2.1.1	Introduction	70	2.6.1	Management social	104
2.1.2	Parties prenantes et analyse de matérialité	71	2.6.2	Emploi	105
2.1.3	Stratégie et engagements RSE	73	2.6.3	Formation et développement individuel	117
2.1.4	Tableau de performance RSE	74	2.6.4	Dialogue social	120
			2.6.5	Diversité et égalité des chances, égalité de traitement	122
2.2	GOVERNANCE RSE	75	2.7	INFORMATIONS SOCIÉTALES RFA	124
2.2.1	Les acteurs de la RSE	75	2.7.1	Management sociétal	124
2.2.2	Organisation du <i>reporting</i> RSE	75	2.7.2	Actions dans le cadre des affaires institutionnelles	124
2.3	INFORMATIONS SANTÉ ET SÉCURITÉ RFA	76	2.7.3	Conformité et éthique	125
2.3.1	Management de la sécurité	76	2.7.4	Achats, fournisseurs et sous-traitance	126
2.3.2	Sécurité et santé des salariés	76	2.7.5	Impact socio-économique direct et indirect	128
2.3.3	Sécurité des procédés	81	2.7.6	Entreprise citoyenne et philanthrope	129
2.3.4	Audits	82	2.8	MÉTHODOLOGIE DU REPORTING RFA	132
2.3.5	Gestion responsable des produits	84	2.8.1	Note méthodologique sur les indicateurs environnementaux et sécurité	132
2.4	INFORMATIONS ENVIRONNEMENT RFA	87	2.8.2	Note méthodologique sur les informations et indicateurs sociaux, sociétaux et de R&D	135
2.4.1	Management de l'environnement	87	2.8.3	Indicateurs	137
2.4.2	Ressources	90	2.8.4	Table de concordance Grenelle II, GRI-G4 et ODD	141
2.4.3	Sols et biodiversité	92	2.8.5	Avis de l'organisme tiers indépendant conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce	145
2.4.4	Émissions	93	2.8.6	Contacts	148
2.4.5	Produits et services	99			
2.5	INFORMATIONS INNOVATION RFA	101			
2.5.1	Management de l'innovation au service du développement durable	101			
2.5.2	Innovations pour répondre aux défis du développement durable	102			
2.5.3	Organisation et résultats de la R&D	103			

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

2.1

APPROCHE D'ARKEMA EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

2.1.1 Introduction

Dans un monde confronté à de multiples défis économiques, environnementaux et sociaux, l'ambition du Groupe, en tant que groupe de chimie de spécialités et de matériaux avancés, est d'agir en chimiste responsable en réduisant son empreinte environnementale et en apportant à ses clients des solutions innovantes et durables. Le Groupe vise ainsi à garantir une croissance durable et responsable de ses activités et à répondre aux enjeux sociétaux et environnementaux de la planète. Cette approche en matière de Responsabilité Sociétale d'Entreprise (RSE) intègre l'ensemble des parties prenantes du Groupe, en particulier ses clients, ses collaborateurs et ses fournisseurs.

Dans cet esprit, tout en intégrant les dix principes du Pacte Mondial et du programme *Responsible Care*[®], le Groupe a défini cinq engagements qui structurent sa politique RSE :

1. Faire partie des entreprises chimiques les plus performantes en matière de sécurité ;
2. Réduire l'empreinte environnementale de ses activités ;
3. Mettre des solutions pour le développement durable au cœur de sa politique d'innovation et de son offre produits ;
4. Favoriser le développement individuel et collectif des hommes et des femmes de l'entreprise ; et
5. Développer l'ouverture et le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes.

Au-delà des échanges réguliers avec ses différentes parties prenantes, le Groupe a réalisé en 2016 sa première analyse de matérialité afin d'améliorer son approche RSE en lien avec ces dernières. Les résultats de cette démarche formelle d'écoute et de consultation sont présentés dans le paragraphe 2.1.2 du présent chapitre.

L'approche du Groupe en matière de RSE est évaluée régulièrement par des parties prenantes externes, notamment les clients du Groupe ou les agences de notation extra-financières (CDP, Ecovadis, Vigeo, Oekom, Sustainalytics et RobecoSAM). L'intégration d'Arkema dans l'indice FTSE4Good traduit la bonne performance du Groupe sur ces sujets.

CHAÎNE DE VALEUR

Comme détaillé au paragraphe 1.1.1.1 du présent document, la chaîne de valeur du Groupe, acteur mondial de l'industrie chimique, est caractérisée par des fournisseurs et des clients très diversifiés qui ont des démarches RSE hétérogènes. Le Groupe s'est donc doté d'une politique RSE robuste pour créer de la valeur tant pour lui-même que pour l'ensemble des acteurs de sa chaîne de valeur.

Vis-à-vis de ses clients, le Groupe contribue à développer leur potentiel, leur performance et leur compétitivité en les accompagnant par la mise au point de solutions innovantes grâce à une recherche et développement (R&D) très applicative.

Vis-à-vis de ses fournisseurs, le Groupe cherche à bâtir une relation durable et s'est doté, dans ce cadre, d'un code de conduite des fournisseurs. Son adhésion à l'initiative « *Together for Sustainability* » démontre son engagement pour une chaîne de fournisseurs responsable, comme détaillé dans le paragraphe 2.7.4 du présent chapitre.

PRINCIPAUX IMPACTS, RISQUES ET OPPORTUNITÉS EN TERMES DE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Conscient de ses impacts sur la société et l'environnement, le Groupe s'est engagé dans une démarche d'amélioration continue en diminuant les risques liés à son activité de chimiste qui sont décrits dans la section 1.7.2 du présent document.

Dans le même temps, le Groupe développe, grâce à sa capacité d'innovation et à son savoir-faire, de nouveaux produits et des solutions uniques pour répondre aux besoins croissants de la société sur des problématiques de développement durable. Cette stratégie d'innovation répondant aux enjeux sociétaux et basée sur six plateformes d'innovation est détaillée dans la section 2.5 du présent chapitre.

2.1.2 Parties prenantes et analyse de matérialité

En 2016, le Groupe a réalisé, sous la forme d'une analyse de matérialité, une démarche formelle d'écoute et de consultation de ses parties prenantes sur ses enjeux de RSE. Cette cartographie des enjeux ou analyse de matérialité, permet de vérifier dans quelle mesure la politique RSE du Groupe répond aux attentes de ses parties prenantes et d'identifier des axes de progrès.

L'analyse de matérialité a été menée en deux temps, comme suit :

1. Une phase préparatoire, au cours de laquelle ont été élaborées la cartographie des parties prenantes principales du Groupe et la liste des 25 sujets RSE les plus matériels.

Cartographie des principales parties prenantes du Groupe

La cartographie prend en compte les parties prenantes internes qui regroupent les principales fonctions et les représentants des régions clés dans lesquelles le Groupe opère. Ainsi les représentants des *business* régionaux, des lignes d'activité, de l'industrie et de l'hygiène sécurité environnement, les directeurs des sites, les responsables des achats, les acteurs de la R&D, les représentants des directions *corporate* (finance, éthique et conformité, ressources humaines, communication et relations institutionnelles) et les représentants du personnel ont été impliqués.

Quant aux parties prenantes externes, elles comprennent les clients, les fournisseurs, les investisseurs, les autorités, les ONG, les universitaires, les agences de notation et les médias.

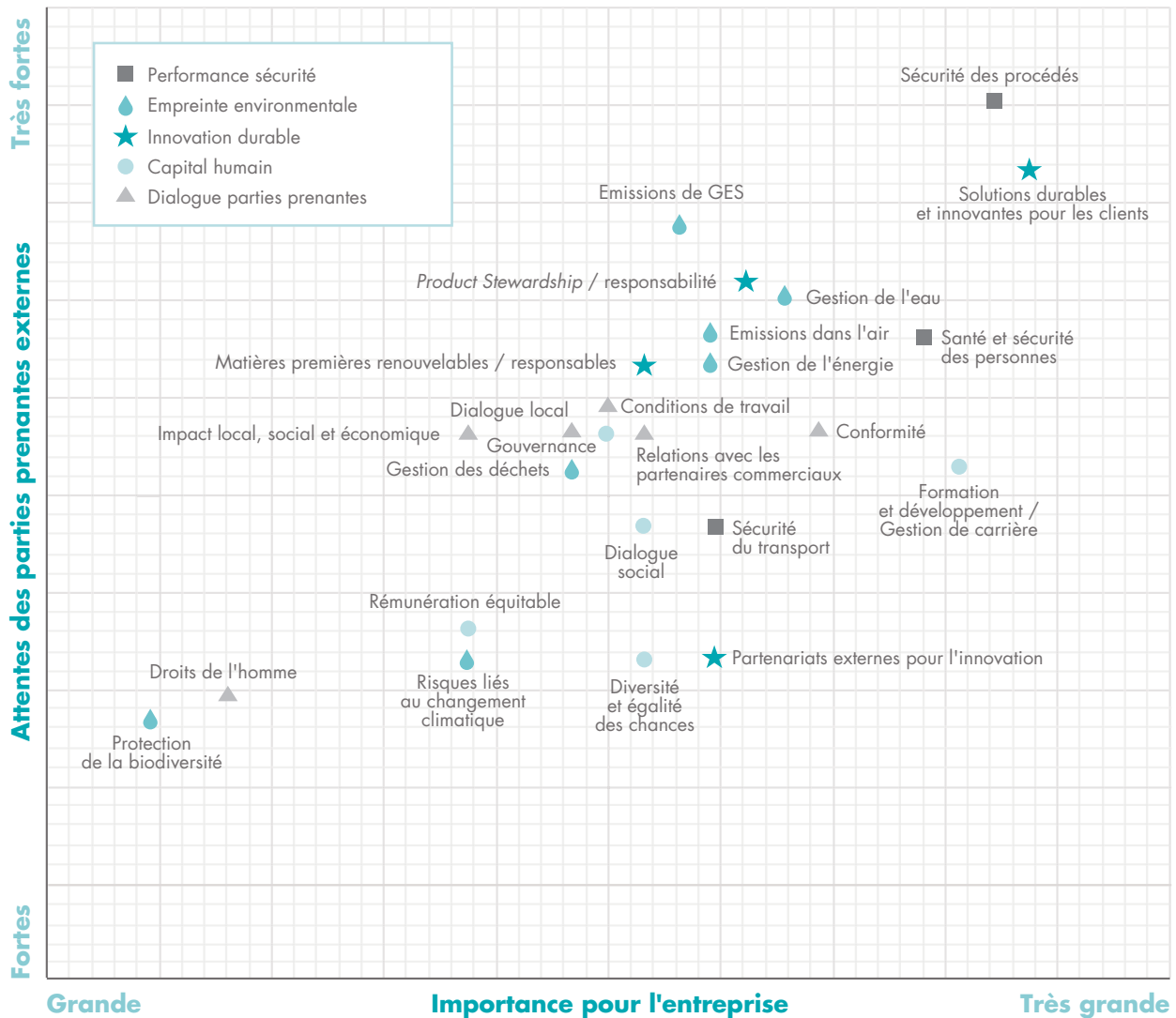
Sujets RSE matériels identifiés

La liste préliminaire des vingt-cinq sujets RSE a été établie en se basant sur l'expertise des acteurs RSE du Groupe, sur des normes internationales reconnues, une revue documentaire détaillée et une étude comparative des sociétés du même secteur. Les sujets ont été regroupés dans les catégories suivantes : sécurité, environnement, innovation, social et sociétal.

2. Une phase de consultation au cours de laquelle chaque partie prenante interrogée a validé et hiérarchisé les sujets RSE identifiés puis, dans de rares cas, a proposé d'autres sujets à traiter.

Les résultats de cette consultation ont été analysés afin d'obtenir un classement pour chaque sujet suivant deux critères, comme détaillés dans la matrice ci-dessous :

- l'importance pour le Groupe vue par les parties prenantes internes, d'une part, et
- l'importance des attentes des parties prenantes externes, d'autre part.



Cette matrice a été analysée par le Comité de Pilotage RSE (le « Copil RSE ») dont la composition est décrite au paragraphe 2.2.1 du présent chapitre. La position des enjeux RSE dans cette matrice reflète un niveau élevé de cohérence entre l'appréciation des sujets matériels pour le Groupe par ses parties prenantes internes et celle de ses parties prenantes externes.

Ainsi, la stratégie RSE mise en œuvre depuis 2012, basée sur les cinq engagements du Groupe, et l'importance des vingt-cinq sujets choisis ont été, dans leur ensemble, validées par les parties prenantes. Le Copil RSE a regroupé ces enjeux dans les cinq engagements du Groupe et les a classés en trois niveaux de priorité, comme suit :

	Sécurité	Environnement	Innovation	Social	Sociétal
Sujets prioritaires	<ul style="list-style-type: none"> Sécurité des personnes et des procédés 	<ul style="list-style-type: none"> Management des ressources 	<ul style="list-style-type: none"> Solutions durables et innovantes Product stewardship et responsabilité 	<ul style="list-style-type: none"> Diversité et égalité des chances Formation et développement individuel 	
Sujets importants	<ul style="list-style-type: none"> Sécurité du transport 	<ul style="list-style-type: none"> Changement climatique Impact direct des opérations sur l'environnement 	<ul style="list-style-type: none"> Matières premières responsables et renouvelables 	<ul style="list-style-type: none"> Conditions de travail 	<ul style="list-style-type: none"> Conformité Dialogue local Relations avec les partenaires commerciaux Gouvernance
Sujets permanents		<ul style="list-style-type: none"> Protection de la biodiversité 	<ul style="list-style-type: none"> Open innovation 	<ul style="list-style-type: none"> Dialogue social Egalité de traitement 	<ul style="list-style-type: none"> Impact local social et économique Droits humains

La liste des sujets prioritaires comprend les enjeux identifiés comme les plus importants parmi les vingt-cinq sujets définis comme matériels pour le Groupe.

En conclusion, sur la base de cette analyse de matérialité, le Groupe poursuit le déploiement de sa stratégie RSE, telle que présentée dans les sections correspondantes du présent chapitre, les cinq engagements du Groupe étant confirmés et en ligne avec les attentes des parties prenantes. De plus, les résultats ont confirmé la sécurité et l'environnement comme enjeux prioritaires et ont mis en avant une attente plus spécifique en matière d'innovation et en matière sociale.

Les sujets sécurité et environnement disposant déjà d'objectifs ambitieux, le Groupe a décidé de renforcer ses autres engagements RSE. En matière sociale, le Groupe a ainsi fixé en

2016 deux objectifs concernant la diversité à l'horizon 2025 comme explicité dans la section 2.6 du présent chapitre.

OBJECTIFS AXE SOCIAL 2025

- Part de femmes dans l'encadrement supérieur et les dirigeants : entre 23 et 25 % ; et
- Part de collaborateurs de nationalité non française dans l'encadrement supérieur et les dirigeants : entre 42 et 45 %.

Le Comité exécutif du Groupe a validé cette démarche.

2.1.3 Stratégie et engagements RSE

Confirmés par l'analyse de matérialité de 2016, les cinq engagements du Groupe sont les vrais garants d'une croissance durable et responsable pour celui-ci et visent à répondre aux attentes de ses parties prenantes.

LES CINQ ENGAGEMENTS RSE DU GROUPE

1. Sécurité : faire partie des entreprises chimiques les plus performantes en matière de sécurité

La démarche de sécurité industrielle du Groupe est déployée au niveau mondial et s'articule autour de trois thèmes complémentaires : technique, organisationnel et humain. L'instauration d'une « culture sécurité » commune à l'ensemble du Groupe et la priorité donnée à la sécurité ont ainsi permis une amélioration continue de ses performances sécurité depuis son introduction en bourse.

Le Groupe veille également à ce que ses produits ne portent atteinte ni à la santé et à la sécurité de l'homme, ni à son environnement.

2. Environnement : réduire l'empreinte environnementale de ses activités

La diminution de l'empreinte environnementale du Groupe est un objectif partagé par l'ensemble de son personnel. Cet objectif repose sur trois types d'actions : la limitation des émissions des différentes activités, la réduction des consommations de ressources et le développement de l'utilisation de ressources renouvelables.

3. Innovation : mettre des solutions pour le développement durable au cœur de sa politique d'innovation et de son offre produits

Le Groupe met sa R&D produits et ses équipes marketing au service du développement durable et des enjeux de la planète. Il crée ainsi des solutions innovantes en faveur des énergies nouvelles, de l'allègement des matériaux, de la lutte contre le changement climatique, de l'accès à l'eau et de l'utilisation des matières premières bio-sourcées. La politique R&D du Groupe est décrite dans la section 1.4 du présent document.

4. Social : favoriser le développement individuel et collectif des hommes et des femmes de l'entreprise

Les femmes et les hommes du Groupe, uniques par leur savoir-faire, leur métier, leur nationalité, leur rôle et leur personnalité constituent ensemble une collectivité et une communauté. La politique sociale mondiale du Groupe est orientée autour de deux préoccupations : le développement individuel de ses collaborateurs et le développement social par des actions centrées sur l'amélioration des conditions collectives d'exercice du travail.

5. Sociétal : développer l'ouverture et le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes

Le Groupe s'efforce d'échanger avec l'ensemble de ses parties prenantes sur ses activités et ses produits notamment au travers de sa démarche Terrains d'Entente® développée pour établir avec ses riverains, diverses associations et le monde de l'éducation, des relations fondées sur la connaissance réciproque et la confiance, et pour mieux se comprendre. Le Groupe adopte également, vis-à-vis de ses fournisseurs, un comportement responsable basé sur la volonté de développer des relations équilibrées et durables, fondées sur la confiance.

2.1.4 Tableau de performance RSE

Le tableau suivant résume les *Key Performance Indicators (KPI)* de la politique RSE du Groupe. Leur suivi et analyse permet, d'année en année, de valider la performance de la démarche RSE mise en place par le Groupe comme détaillé dans les sections du présent chapitre.

Les objectifs 2025 du Groupe confirment son engagement en termes de RSE. Suite à l'analyse de matérialité réalisée en 2016, ils ont été complétés par des objectifs en matière de ressources humaines. D'autres objectifs en matière d'innovation et de sociétal sont à l'étude.

	Objectifs 2025	2016	2015	2014*
Sécurité				
Taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt	<1,2	1,5	1,5	1,9
Part des sites ayant mis en place l'observation croisée au cours des trois dernières années	100 %	56 %	57 %	77 %
Part des sites audités selon le référentiel AIMS	100 %	63 %	61 %	78 %
Environnement (en EFPI relatif à 2012)				
Émissions de gaz à effet de serre	0,50	0,60	0,62	0,70
Émissions de composés organiques volatils	0,67	0,80	0,83	0,79
Demande chimique en oxygène	0,80	0,78	0,93	1,03
Achats nets d'énergie	0,85	0,92	0,98	0,99
Innovation				
Nombre de brevets déposés dans l'année liés au développement durable		116	121	128
% du chiffre d'affaires réalisé à partir de matières premières renouvelables		10 %	n.a	13 %
Social				
Part des femmes dans l'encadrement supérieur et les dirigeants	23 à 25 %	18 %	17 %	17 %
Part des collaborateurs de nationalité non française dans l'encadrement supérieur et les dirigeants	42 à 45 %	39 %	n.a	n.a
Nombre moyen d'heures de formation par salarié		27	27	26
Sociétal				
% des sites industriels ayant participé au programme Terrains d'Entente®		86 %	82 %	90 %

* Hors Bostik.

2.2 GOUVERNANCE RSE

2.2.1 Les acteurs de la RSE

Pour concrétiser son ambition en matière de RSE, le Groupe a créé, en 2012, une direction Développement Durable qui regroupe la direction Sécurité Environnement Produits et le Développement Durable. Cette direction est directement rattachée au directeur général Industrie du Groupe, membre du Comité exécutif.

Par ailleurs, un comité de pilotage de la RSE (le « Copil RSE »), présidé par le directeur général Industrie et auquel participent le directeur général Ressources Humaines et Communication et certains directeurs fonctionnels, acteurs de la politique RSE du Groupe, a été mis en place fin 2012. Ce comité est en charge du suivi global des actions menées dans le cadre de la politique RSE et de la définition de projets d'actions RSE envisagés qui sont ensuite soumis au Comité exécutif. Le Copil RSE se réunit deux fois par an.

L'ambition RSE du Groupe, les actions envisagées et celles déjà mises en œuvre, les principaux indicateurs et les objectifs en matière de sécurité et d'environnement sont définis et validés par le Comité exécutif du Groupe et présentés une fois par an au Conseil d'administration.

La gouvernance du Développement Durable du Groupe Arkema est intégrée dans la gouvernance du Groupe. Ainsi, le directeur Développement Durable présente chaque année, au Comité d'audit et des comptes, le contenu de la mission de vérification des données extra-financières et les conclusions de l'Organisme Tiers Indépendant (OTI) chargé de cette mission. Ces conclusions figurent dans l'avis transmis à l'assemblée générale annuelle des actionnaires de la Société en même temps que le rapport du Conseil d'administration qui comporte notamment différentes informations sociales et environnementales. De plus, la situation du Groupe du point de vue environnemental, de la sécurité et des ressources humaines est examinée par le Conseil d'administration dans le cadre de ses activités (voir le paragraphe 3.3.2.3 du présent document). Le directeur général Industrie y présente chaque année les progrès réalisés en matière de RSE.

L'ensemble des indicateurs RSE présentés pour l'année 2016 a fait l'objet d'une assurance modérée donnée par un OTI, comme indiqué dans son avis qui figure à la section 2.8 du présent chapitre.

2.2.2 Organisation du reporting RSE

L'objectif de *reporting* extra-financier est de doter le Groupe d'un outil de pilotage et de mesure d'efficacité de son programme de développement durable.

ORGANISATION ET PROTOCOLE DU REPORTING

Pour collecter l'ensemble des données sécurité, environnementales, sociales et sociétales, le Groupe a défini des directives internes destinées à l'ensemble de ses sites. La campagne de *reporting* est organisée annuellement. Pour certains sujets spécifiques des points intermédiaires sont réalisés trimestriellement afin d'identifier puis de réaliser, en temps utile, les actions correctrices éventuellement nécessaires. Ils ne font pas l'objet d'une publication.

PÉRIMÈTRE ET PÉRIODE DE REPORTING

Le périmètre de *reporting* des informations sociales, environnementales et sociétales est explicité dans la note méthodologique figurant à la section 2.8 du présent chapitre.

Afin d'optimiser l'organisation, la coordination et l'intégration des rapports financiers et extra-financiers, le Groupe collecte ces informations sur l'année civile.

CONFORMITÉ ET STANDARDS

Le Groupe publie des informations sociales, environnementales et sociétales depuis l'exercice 2012 conformément aux dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce et suit les recommandations de la norme ISO 26000. Conformément à ces mêmes articles, ces informations font l'objet d'une vérification par un OTI qui émet, depuis 2012, un rapport comportant une attestation de présence et un avis motivé sur leur sincérité.

En 2016, pour la première fois, les lignes directrices de la *Global Reporting Initiative* (GRI G4) sont appliquées. La table de correspondance se trouve au paragraphe 2.8.4 du présent chapitre.

2.3

INFORMATIONS SANTÉ ET SÉCURITÉ

FAIRE PARTIE DES ENTREPRISES CHIMIQUES LES PLUS PERFORMANTES EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ**2.3.1 Management de la sécurité**

Dans la conduite de ses opérations, le Groupe place la sécurité et la protection de la santé et de l'environnement au centre de ses priorités et en a fait un axe majeur de sa politique RSE. Le Groupe s'est ainsi engagé dans la démarche *Responsible Care*[®], une démarche volontaire de l'industrie chimique pour la gestion responsable des activités et des produits fondée sur une dynamique de progrès continus.

La démarche sécurité du Groupe s'articule autour de trois axes : la prévention des risques (sécurité, environnement et pollution), le référentiel de management et la culture de sécurité et d'environnement. Elle intègre la réglementation applicable et les exigences propres au Groupe, qui ont été formalisées dans une charte sécurité, santé, environnement et qualité et dans un référentiel mondial : le manuel hygiène, sécurité, environnement (HSE). Cette charte et ce référentiel sont à la base des systèmes de management HSE de toutes les entités du Groupe.

L'analyse de matérialité réalisée en 2016 et présentée dans la section 2.1 du présent chapitre a confirmé que la sécurité des personnes et des procédés constituait un des enjeux majeurs de la démarche RSE du Groupe.

Le Groupe a concrétisé ses engagements en matière de sécurité avec trois objectifs pour 2025 qui traduisent sa volonté de continuer à améliorer ses performances dans ce domaine.

OBJECTIFS 2025

- Réduction du taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (TRIR) à un niveau inférieur à 1,2 ;
- Extension à 100 % des sites du Groupe de son programme d'observation des tâches ; et
- Audit de 100 % des sites du Groupe selon son référentiel intégré *Arkema Integrated Management System (AIMS)*.

Pour mettre en œuvre cette politique, le Groupe s'est doté d'une direction Sécurité Environnement Groupe qui couvre un périmètre mondial en s'appuyant sur des experts en sécurité et en environnement dans chaque région.

2.3.2 Sécurité et santé des salariés

Le Groupe place la santé et la sécurité de son personnel et de celui des entreprises extérieures comme une priorité et considère que tous les accidents du travail sont évitables.

Dans une démarche de prévention et d'amélioration continue, le Groupe s'engage à assurer de bonnes conditions de travail pour chacun, notamment grâce aux analyses de risques santé et sécurité au poste de travail et à l'analyse de la typologie des accidents.

Le Groupe a le même niveau d'exigence en matière de sécurité pour le personnel des entreprises extérieures intervenant sur ses sites industriels que pour ses propres collaborateurs.

Ainsi, l'ensemble de ces personnes participe systématiquement aux actions de sensibilisation au développement de la culture sécurité et aux démarches et programmes sécurité du Groupe. Le suivi des performances sécurité du Groupe intègre ainsi le taux des accidents du personnel du Groupe et des entreprises extérieures.

Par ailleurs, le Groupe a fait de la prévention de la pénibilité un axe prioritaire avec la mise en place d'un programme dédié comprenant notamment, depuis plusieurs années, l'ergonomie au poste de travail. Le bien-être et la qualité de vie au travail constituent également un axe important de la protection de la santé du personnel.

2.3.2.1 LA SÉCURITÉ DES PERSONNES

Mise en œuvre d'une culture sécurité : formation, information des salariés et outils en matière de sécurité et environnement industriel

L'approche comportementale représente un axe majeur de la maîtrise et de la prévention des risques. Le développement d'une culture sécurité qui conduit chacun à prendre conscience de sa responsabilité et de l'importance de son comportement est au cœur de la démarche du Groupe. Pour développer une culture sécurité partagée par tous les collaborateurs, le Groupe s'appuie sur différents outils :

- la formation générale HSE pour les nouveaux arrivants ;
- les programmes « Sécurité en Action » et les « Essentiels » ;
- les activités de terrain (observations croisées, audits flash, inspections générales planifiées, tournées sécurité, audits de sécurité terrain, etc.) ;
- les formations spécifiques comme « SafeStar® », « Facteurs humains et organisationnels de la Sécurité », « Culture Sécurité et Leadership » et « Gestion de Crise » ; et
- l'Arkema Safety Academy, programme qui s'adresse à tous les salariés du Groupe avec l'objectif de partager les enjeux, la politique et les outils en matière de sécurité.

Certains de ces outils sont détaillés dans les paragraphes suivants.

L'effort en formation sécurité

En 2016, le nombre d'heures de formation sécurité ⁽¹⁾ s'élève à 180 790, soit 14 heures de formation par an et par salarié formé, et le nombre de salariés ayant suivi au moins une formation sécurité dans l'année s'élève à 12 862, soit 71 % du personnel du Groupe ⁽¹⁾.

De même, les formations *e-learning* consacrées à la sécurité ont été suivies par 4 479 personnes en 2016, soit 25 % du personnel du Groupe ⁽¹⁾.

FOCUS : CONDUITE DÉFENSIVE

En 2016, afin de renforcer sa démarche sécurité en dehors des actions strictement limitées aux sites de production, une formation en matière de conduite automobile, dite « conduite défensive », a été mise en place sous forme d'*e-learning*. Plus de 350 employés ont participé à cette formation à travers le monde.

« Sécurité en Action » et les « Essentiels »

Les programmes « Sécurité en Action » et les « Essentiels », qui concernent les collaborateurs du Groupe et les employés des entreprises extérieures intervenant sur les sites du Groupe, sont

déployés à l'échelle mondiale. Le programme « Sécurité en Action » a pour objectif de promouvoir et renforcer la culture sécurité de tous tandis que les « Essentiels » définissent un ensemble de règles qui doivent être respectées et faire l'objet d'une application sans compromis.

L'observation croisée des tâches

Le principe de l'observation croisée des tâches vise à renforcer la conscience du risque pour réduire le nombre d'accidents du travail. Il met à profit les expériences positives et la recherche en commun de solutions pour améliorer les pratiques. Partant d'une méthode d'observation structurée, chaque site applique la démarche selon ses propres spécificités (type de risques et nature des activités). Les collaborateurs à qualifications identiques sont ainsi amenés à s'observer mutuellement au cours de la réalisation de leurs tâches.

À ce jour, les observations croisées des tâches ont été mises en œuvre avec succès aux États-Unis et sont en cours de déploiement en Asie et dans les principaux pays d'Europe. **L'objectif est de les étendre à l'ensemble des sites du Groupe pour 2025.**

En 2016, 56 % des sites ont mis en place ce programme d'amélioration de la sécurité par l'observation des tâches, contre 57 % des sites en 2015. Cette très légère baisse du pourcentage s'explique par la sortie des sites de l'activité charbons actifs et agents de filtration, cédée en novembre 2016, qui avaient tous mis en place ce programme.

Dans le cadre de cette démarche d'observation croisée, le Groupe a mis en place des programmes spécifiques tels que *Smart Zone* et *SafeStar®* :

• *Smart Zone* : l'identification et le traitement des écarts

Bostik a développé un outil de suivi qui permet d'identifier les anomalies ou déviations observées sur le terrain par rapport aux bonnes pratiques à mettre en œuvre. Ce tableau de suivi appelé *Smart Zone* permet à chaque employé détectant une anomalie de la reporter. Après mise en place d'une action de correction immédiate, des actions complémentaires sont discutées entre l'employé et le responsable du tableau. La mise en œuvre de la solution corrective est reportée dans la *Smart Zone* jusqu'à sa clôture, permettant ainsi un suivi efficace et rapide.

• *SafeStar®* : l'individu comme acteur de sa sécurité

Pour passer d'une culture sécurité de discipline à une culture sécurité d'adhésion, le Groupe a intégré le développement de la démarche *SafeStar®* qui repose sur l'auto-observation et l'observation des autres afin de repérer les états critiques (précipitation, frustration, fatigue et excès de confiance) qui peuvent causer des erreurs critiques (inattention du regard, ligne de tir, distraction et perte d'équilibre, de prise ou d'adhérence) transformant des risques mineurs en risques majeurs. Les techniques de réduction des erreurs critiques permettent ainsi d'améliorer la prévention des accidents.

(1) Dans les établissements détenus par le Groupe à 50 % et plus et dont l'effectif est supérieur à 30 salariés.

Intégration des parties prenantes dans la démarche

En France, de nombreux établissements organisent, une à deux fois par an, des journées consacrées à la sécurité avec leurs principales entreprises extérieures, auxquelles participent le personnel HSE local, le responsable du contrat et le responsable commercial de l'entreprise extérieure. Lors de ces journées, le Groupe est représenté par la direction locale, la direction de l'activité concernée et par des représentants de la direction des Achats et de la direction Sécurité Environnement Groupe. Ces journées permettent notamment d'échanger sur les bonnes pratiques en matière de santé et de sécurité au poste de travail.

Après avoir mis en place ces différents programmes, le Groupe prépare le déploiement d'un outil d'évaluation de l'engagement et de la culture sécurité de ses collaborateurs. En 2016, l'activité résines de revêtements a évalué l'efficacité de ces programmes en menant une enquête de satisfaction auprès de ses employés dans le monde entier avec un focus particulier autour de la communication sécurité, de la culture sécurité, de la participation aux programmes et initiatives sécurité. La plateforme de Changshu (Chine) a également mesuré le niveau de la culture sécurité auprès de ses employés.

Le taux de fréquence des accidents

Le Groupe se place parmi les meilleurs acteurs du secteur en terme de performance sécurité et confirme la très nette dynamique d'amélioration des résultats sécurité observée depuis plusieurs années, grâce notamment à l'implication forte de tous les salariés.

OBJECTIFS 2025

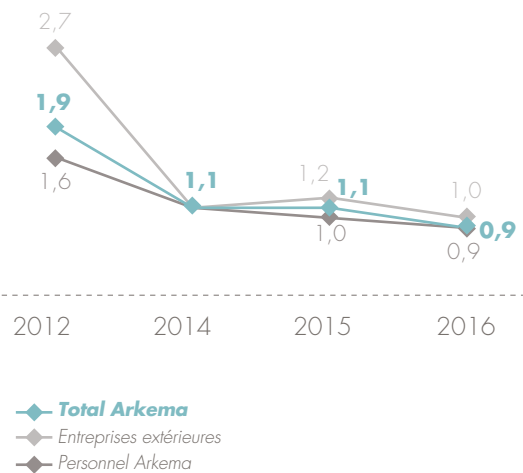
Afin de poursuivre ses efforts, le Groupe s'est fixé pour objectif en 2025 d'atteindre un TRIR (taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt) inférieur à 1,2.

Après plusieurs années de forte amélioration, le Groupe a consolidé en 2016 sa performance sécurité à un très bon niveau avec un TRIR de 1,5, stable par rapport à une excellente année 2015.

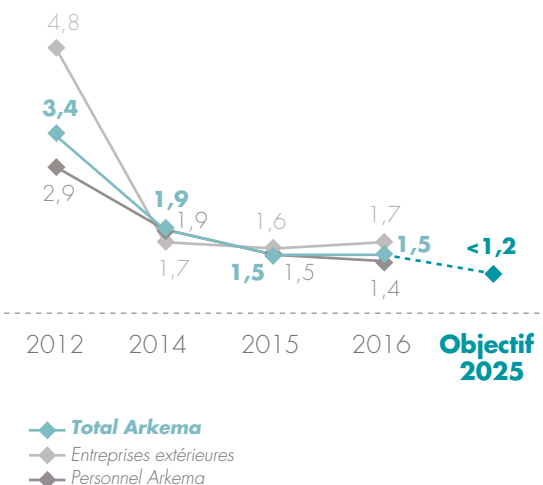
Les graphiques ci-après présentent, pour les années 2014 à 2016, le taux de fréquence des accidents du travail du Groupe, en nombre d'accidents par million d'heures travaillées, établi selon la note méthodologique figurant à la section 2.8 du présent chapitre. Il reprend également les données pour 2012, année de référence utilisée pour fixer les objectifs RSE long terme du Groupe.

La sévérité des accidents est caractérisée par le taux d'accidents avec arrêt. La durée moyenne des jours perdus par accident avec arrêt s'établit à un niveau moyen de 24 jours en 2016, pour l'ensemble du personnel organique et du personnel des entreprises extérieures contractantes sur les sites du Groupe. Elle est en nette baisse par rapport aux 48 jours de 2015 grâce notamment aux efforts de prévention menés sur l'ensemble des sites. Aucun accident mortel n'a été enregistré depuis 2013.

ACCIDENTS AVEC ARRÊT (LTIR) ⁽¹⁾



ACCIDENTS AVEC ET SANS ARRÊT (TRIR)



(1) « Accident avec arrêt » signifie tout événement qui provoque une blessure corporelle ou un choc psychologique à un salarié dans l'exercice de son travail et aboutissant à un arrêt de travail.

Concernant les employés du Groupe, 49 d'entre eux ont fait l'objet d'accidents déclarés enregistrés pour le calcul du TRIR en 2016, dont 32 avec arrêt, sur un effectif mondial de 19 637 personnes. Pour les entreprises extérieures, 15 accidents déclarés ont été reportés. L'analyse des données historiques montre que le nombre d'accidents sérieux et très graves diminue et que ces accidents restent très minoritaires. Pour les années futures, le Groupe maintient son ambition de réduire encore ce nombre.

2.3.2.2 LES MALADIES PROFESSIONNELLES

Pour la fabrication de ses produits, le Groupe utilise, et a utilisé dans le passé, des substances toxiques ou dangereuses. Malgré les procédures de sécurité et de surveillance mises en place au niveau du Groupe et au niveau de chaque site de production, les salariés du Groupe pourraient avoir été exposés à ces substances et développer des pathologies spécifiques en conséquence.

Ainsi, comme la plupart des groupes industriels, le Groupe a, par le passé, eu recours à différents composants d'isolation ou de calorifugeage à base d'amiante dans ses installations industrielles. En conséquence, certains salariés ont pu y être exposés avant l'élimination progressive de ces matériaux et l'utilisation de produits de substitution par le Groupe.

Le Groupe a fait l'objet de déclarations de maladies professionnelles liées à une exposition passée à l'amiante, le plus souvent sur des périodes d'activité antérieures aux années 1980. Les risques correspondant aux maladies professionnelles sont décrits au paragraphe 1.7.2 du présent document.

Sur le plan de l'hygiène industrielle, outre la mise en place de procédés industriels clos limitant au maximum les émissions, de mesures de protections collectives de type captation à la source des émissions résiduelles et assainissements généraux destinés à la réduction des risques d'exposition et de mesures de protection individuelle adaptées à chaque tâche, le Groupe impose des évaluations de risques d'exposition au poste de travail et veille à mettre en place une métrologie régulière des expositions résiduelles aux agents chimiques dangereux pour ses salariés, afin de prévenir autant que possible les risques futurs de pathologies professionnelles. Les données métrologiques sont conservées dans des conditions permettant de garantir leur intégrité à long terme.

En 2016, 55 maladies professionnelles ont été déclarées sur le périmètre du Groupe, dont 14 liées à l'exposition à l'amiante et 10 liées à l'exposition à des produits chimiques.

En France, le Groupe développe également une politique de traçabilité des expositions éventuelles aux facteurs de pénibilité identifiés sur ses sites, comprenant les risques chimiques, dans le cadre de son document unique d'évaluation des risques selon la réglementation française. Le Groupe travaille depuis 2012 à l'informatisation de ces données en intégrant les exigences des textes législatifs sur la pénibilité. L'outil dédié STARMAP (voir paragraphe 2.3.2.4 du présent chapitre) permettra ainsi d'assurer la traçabilité interne et le suivi de la pénibilité en parfaite cohérence avec la dimension internationale du Groupe.

2.3.2.3 LE SUIVI MÉDICAL

En 2016, un suivi médical régulier existe dans 95,1 % des sociétés du Groupe représentant 92 % des salariés du Groupe.

2.3.2.4 LES CONDITIONS DE SANTÉ AU TRAVAIL

En matière de protection de la santé au travail, le Groupe a engagé des actions de progrès permanents en matière de prévention de la pénibilité au travail, du stress, des risques au poste de travail et plus largement du bien-être au travail.

Prévention de la pénibilité

Depuis 2012, le Groupe a démarré une démarche de prévention de la pénibilité au travail. Dans ce cadre, de nombreuses actions ont contribué à l'amélioration des conditions de travail comme :

- les études ergonomiques menées sur des postes de travail ;
- l'aménagement des postes de travail ; et
- le développement d'outils d'aides à la manutention.

À titre d'exemple, en 2016, dans le cadre de l'extension de la capacité de production de tamis moléculaires à Honfleur (France), les questions d'ergonomie et de conditions de travail ont été intégrées dès la phase de conception de l'unité avec une participation active des opérateurs de l'unité.

En France, un nouvel accord en faveur de la prévention de la pénibilité et de l'intégration de l'ergonomie a été signé en 2016 par l'ensemble des organisations syndicales. Les principaux points de cet accord, qui a pour ambition de consolider la démarche engagée depuis 2012, sont les suivants :

- mettre en place, sur chaque établissement, des référents et des groupes de travail ergonomie dont le rôle sera d'accompagner le déploiement de cette démarche sur les sites ;
- poursuivre l'intégration de l'ergonomie dans les projets dès la phase de conception industrielle ;
- intégrer l'ergonomie dans les processus achats ; et
- poursuivre les actions contribuant à l'amélioration des conditions de travail.

Ainsi, un premier cycle de formation des référents a été mené en 2016 pour s'achever tout début 2017. Cette formation sera étendue à d'autres référents et est à considérer comme une formation permanente.

Prévention du stress et qualité de vie au travail

En France, Arkema France a initié dès 2008 une démarche de prévention individuelle et médicale du stress au travail. Cette démarche s'appuie sur un diagnostic de l'état de stress des salariés établi dans le cadre de la visite médicale (OMSAD). Le Groupe a également engagé une démarche volontaire de prévention collective du stress au travail pour agir sur l'environnement de travail quand celui-ci est identifié comme « terrain à risque » à partir d'indicateurs pertinents tel qu'un taux anormalement élevé de « sur-stress ».

En 2016, les principales actions menées dans ce domaine ont été les suivantes :

- initiatives locales sur la qualité de vie au travail (QVT) : conférences, ateliers, journées QVT ;
- poursuite des actions de formation et de sensibilisation des managers sur la prévention du stress au travail et des risques psychosociaux et sur le développement de la qualité de vie au travail ; et
- évolution de la prise en compte des risques psychosociaux dans le document unique décrivant les facteurs de risque au poste de travail.

Par ailleurs, le Groupe met en place progressivement un dispositif de télétravail en accord avec la hiérarchie et le salarié intéressé.

Cette démarche de prévention collective du stress au travail a fait l'objet d'un accord chez Arkema France, signé par quatre organisations syndicales sur cinq. Avec cet accord, le Groupe réaffirme son ambition d'offrir à ses salariés un cadre de vie professionnelle propice au bien-être au travail. Cet accord prévoit des actions de formation et de communication, la mise en place d'un processus de repérage des terrains à risque suivi de leur analyse pour identifier les facteurs de stress et mettre en place des actions correctrices.

FOCUS : MIEUX VIVRE EN ENTREPRISE

Le siège social d'Arkema a reçu le Trophée 2016 *Mieux Vivre en Entreprise* (créé par le groupe français Rh&M) pour son approche innovante en matière de qualité de vie au travail. Ce prix met à l'honneur la démarche de prévention du stress au travail et l'ensemble des actions menées par le Groupe dans ce domaine.

Protection de la santé au poste de travail

Afin de consolider ses actions en matière de santé et sécurité au poste de travail, le Groupe développe un outil d'évaluation des risques au poste de travail dénommé STARMAP, qui permet de mieux prévenir, sur un périmètre mondial, les risques santé et sécurité en bénéficiant de bibliothèques de données et de bonnes pratiques gérées au niveau central.

Cessation anticipée d'activité des salariés des sites classés amiante

En France, cinq sites en activité appartenant au Groupe ont été inscrits par arrêté ministériel sur la liste des établissements ouvrant droit au dispositif de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante à des salariés encore en poste. Le Groupe ne peut exclure que d'autres sites soient à l'avenir également inclus sur cette liste.

Dans ce cadre, Arkema France a conclu le 30 juin 2003, avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives, un accord visant à améliorer les conditions de départ de ses salariés dans le cadre de ce dispositif et à permettre un aménagement de leur date de départ afin de faciliter la transmission des compétences et des savoir-faire au sein du Groupe. Ces dispositifs ont été étendus à l'ensemble des sociétés du Groupe en France par l'accord conclu le 1^{er} septembre 2007 avec toutes les organisations syndicales. Pour plus de détails, il convient de se reporter à la note 20 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

2.3.3 Sécurité des procédés

Le Groupe porte une grande attention à l'analyse des risques liés à ses activités de production et de stockage et attache une importance toute particulière au retour d'expérience, tant interne qu'externe au Groupe, concernant les incidents, les accidents mais également les bonnes pratiques de maîtrise des risques industriels.

L'évaluation des risques des sites industriels du Groupe est effectuée à partir d'études systématiques (i) des procédés de fabrication, (ii) des conditions d'exploitation des unités existantes, (iii) des opérations de transport (en particulier celles de produits dangereux), (iv) de la conception et de la construction de nouvelles installations, (v) des modifications d'installations existantes, (vi) de l'hygiène et de la sécurité au poste de travail et (vii) de leur impact sur l'environnement, dans le respect des réglementations applicables.

Les risques identifiés sont hiérarchisés en utilisant une approche qualitative et quantitative développée et animée par un réseau

d'experts répartis en Europe, aux États-Unis et en Asie. Des moyens techniques et organisationnels sont mis en place sur les sites industriels du Groupe et pour le transport de substances dangereuses afin de réduire les effets et la probabilité d'occurrence de ces risques. Ces experts sont également en charge de la préparation des directives, procédures et guides indispensables à la maîtrise des risques.

Par ailleurs, le Groupe investit fortement dans le renforcement d'une culture de sécurité des procédés chez ses collaborateurs. Outre les formations techniques relatives aux outils et méthodes de la sécurité des procédés, des experts du *Center for Chemical Process Safety* de l'*American Institute of Chemical Engineers* animent des séminaires aux États-Unis, en Europe et en Asie à destination des personnels de sites et des managers.

Lors de la conception d'une nouvelle unité de production ou de l'extension significative d'une unité de production existante, les meilleures options sont recherchées pour améliorer la sécurité

des procédés. Par ailleurs, le Groupe apporte régulièrement des améliorations à ses unités de production existantes. Ainsi, les investissements du Groupe consacrés à la sécurité, à l'environnement et au maintien à niveau des unités industrielles se sont élevés à 240 millions d'euros pour l'exercice 2016 (contre 203 millions d'euros pour l'exercice 2015).

En France, les plans de prévention des risques technologiques (PPRT), mis en place en application de la réglementation, permettent de maîtriser l'urbanisation autour des sites Seveso seuil haut du Groupe. À fin 2016, 16 sites exploités par le Groupe en France font l'objet d'un PPRT pour lesquels le Groupe sera amené à participer au financement des mesures associées d'ici 2018. Par ailleurs, l'arrêté ministériel du 29 septembre 2005 relatif à l'évaluation et à la prise en compte de la probabilité d'occurrence, de la cinétique, de l'intensité des effets et de la gravité des conséquences des accidents potentiels dans les études de dangers des installations classées soumises à autorisation, entraîne également la mise en place de mesures de maîtrise des risques sur l'ensemble des sites soumis à autorisation au titre de la réglementation des installations classées.

En Europe, à la date du présent document, 34 sites de production du Groupe font l'objet d'une vigilance accrue conformément aux dispositions de la directive 2012/18/UE du 4 juillet 2012 dite « Seveso 3 » relative aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses, qui impose notamment la mise en place de systèmes de gestion de la sécurité et la mise à jour régulière des études de dangers dont les conclusions peuvent entraîner des obligations complémentaires pour les exploitants en matière de prévention des risques.

Aux États-Unis, la maîtrise des risques d'accident industriel est notamment réglementée dans le cadre des lois *Superfund Reauthorization Act*, *Risk Management Process* et *Emergency Planning and Community-Right-to-Know Act*. Cette dernière impose

notamment une notification aux autorités gouvernementales en cas de manipulation et de stockage de produits dangereux au-delà d'une certaine quantité et impose la mise en place de procédures et de plans d'urgence aux sociétés stockant de tels produits. D'autres réglementations au niveau fédéral, étatique ou local régissent certains aspects spécifiques du stockage de produits chimiques, la sécurité des travailleurs dans le cadre de la manipulation des produits stockés et le stockage de produits très dangereux.

Gestion de crise

Les procédures de gestion de crise dans les établissements du Groupe s'appuient, d'une manière générale, sur la directive Groupe « Gestion de crises » qui apporte des réponses dans la gestion de situations potentiellement critiques dans les domaines hygiène, sécurité et environnement. Ainsi, un système d'astreinte est mis en place tout au long de l'année. Il permet de gérer, le cas échéant, un événement potentiel, de prendre en compte son contexte et de constituer et organiser une équipe dédiée de gestion de crise. Des formations Groupe « Gestion et communication de crises » et des exercices de simulation et de constitution d'équipes de gestion de crise sont également réalisés régulièrement.

Les incidents procédés : *Process Safety Incidents (PSI)*

En terme de sécurité des procédés, l'objectif du Groupe est de diminuer le plus possible le nombre d'événements sécurité procédés majeurs tels que définis par le CEFIC (*The European Chemical Industry Council*). Les PSI majeurs sont communiqués dans les plus brefs délais aux membres du Comité exécutif (Comex) d'Arkema ainsi qu'aux riverains en cas de nuisance.

Depuis 2013, le nombre de PSI majeurs et mineurs est revu à chaque réunion du Comité exécutif.

	2016	2015	2014*
PSI majeurs (type A ou C1 selon la méthode CEFIC) ⁽¹⁾	12	27	33

(1) Voir note méthodologique à la section 2.8 du présent chapitre.

* Données hors Bostik.

La diminution des PSI illustre le succès des plans d'actions mis en place et la réussite des investissements industriels réalisés notamment dans le cadre du programme d'excellence opérationnelle.

2.3.4 Audits

La mise en place de la démarche sécurité du Groupe est régulièrement contrôlée par des audits permettant notamment de mesurer les progrès et d'harmoniser les pratiques. Ces audits constituent un élément important de management.

Afin de se doter d'un outil de contrôle efficient, le Groupe a développé le référentiel *Arkema Integrated Management System* (AIMS) qui rassemble en un audit unique tous les audits effectués par le Groupe relevant de la sécurité, de l'environnement et de la qualité. Il réunit les exigences propres au Groupe et celles issues des normes auxquelles le Groupe adhère telles que ISO 9001,

ISO 14001 et OHSAS 18001. Cette méthode du « tout-en-un » a le double mérite de s'inscrire dans la culture du Groupe et de donner de la cohérence à l'ensemble de ses démarches de management de la sécurité, de l'environnement et de la qualité. Ces audits sont réalisés tous les trois ans. Ils sont complétés par un audit de suivi tous les ans.

Pour 2025, l'objectif à atteindre est de 100 % des sites ayant fait l'objet d'un audit AIMS au cours des trois dernières années.

	2016	2015	2014*
% des sites audités AIMS au cours des trois dernières années	63	61	78

* Données hors Bostik.

La progression du pourcentage de sites audités AIMS sur les trois dernières années et reportée en 2016 illustre la poursuite du déploiement de ce programme, en particulier sur les sites de Bostik intégrés début 2015.

La baisse du pourcentage entre 2014 et 2015 résultait de l'intégration des sites de Bostik au sein desquels la mise en œuvre progressive de la méthode AIMS a démarré en cours d'année 2015. Ainsi, hors Bostik, le pourcentage aurait été de 91 % en 2015, en progrès par rapport à 2014.

De nombreux sites sont audités simultanément selon le référentiel AIMS et selon différentes normes internationales, pour obtenir ou renouveler des certifications externes, en fonction des spécificités de ces sites. L'évolution du nombre de sites ainsi audités sur les trois dernières années est présentée dans le tableau ci-dessous et démontre pour 2016, comme pour les années précédentes, l'effort constant du Groupe en la matière :

Nombre de sites audités selon le référentiel	2016	2015	2014*
ISO 9001	130	135	90
ISO 14001	72	74	71
OHSAS 18001	66	71	67

* Données hors Bostik.

La part des sites du Groupe certifiés OHSAS 18001 est de 54 % en Europe, 45 % en Amérique du Nord et 34 % en Asie.

Par ailleurs, le Groupe réalise chaque année un grand nombre d'audits internes autres que les audits AIMS, tels que :

- des audits de sécurité opérationnelle : audits de chantiers, revues de pré-démarrage, audits de sécurité opérationnelle sur des sujets tels que l'intégrité mécanique et les atmosphères explosives ;
- des audits de sécurité des procédés qui regroupent, entre autres, la protection incendie, les audits post-incidents et la revue des analyses de risques ;
- des audits des fournisseurs et de la logistique : les entreprises de transport et les dépôts extérieurs sont visités et évalués. Ces audits interviennent en complément des évaluations menées par des tiers comme le *Safety & Quality Assessment System* pour la voie terrestre, le *Chemical Distribution Institute* pour la voie maritime ou l'*European Barge Inspection Scheme* pour la voie fluviale. Certains emballages sont également vérifiés ; et
- des audits de sécurité terrain menés par les employés des sites pour évaluer, de manière continue et durable, la culture sécurité et la conformité des installations. Ces audits comprennent les audits flash de courte durée, les inspections générales planifiées et les tournées sécurité réalisées par l'encadrement. Ils concernent l'ensemble des personnels présents, employés du Groupe ou d'entreprises extérieures. Ils s'appliquent à toutes les activités comme la production, les bureaux ou les chantiers d'investissement ou d'arrêts.

En plus des audits, des actions de soutien sécurité sont menées par les équipes de la DSEG auprès de certains sites dont les performances sont en décalage par rapport au reste du Groupe ou qui ont des spécificités. Les experts DSEG partagent avec les équipes de direction des sites leur analyse sur leur accidentologie et leur activité HSE. La démarche se prolonge par un échange sur l'élaboration et le suivi des plans d'actions engagés. En 2016, une action spécifique d'assistance a été proposée aux établissements pendant les phases d'arrêt général usine, avec la présence de représentants de la DSEG lors de ces phases intenses qui impliquent de nombreux intervenants internes et externes. Cette action permet également de partager les bonnes pratiques entre les sites.

Le retour d'expérience constitue un autre axe de management important dans le déploiement de la démarche sécurité du Groupe. Il consiste à partager les incidents pertinents afin d'éviter qu'ils ne se reproduisent. Ce partage s'effectue à une échelle globale, au travers de différents réseaux (géographiques, métiers, technologiques). Si un incident notable survient, une alerte sécurité est déclenchée, par le biais de ces réseaux, entraînant la mise en œuvre d'actions correctrices sur les sites du Groupe susceptibles de rencontrer le même incident. Le processus de retour d'expérience permet d'améliorer le savoir-faire du Groupe en matière de sécurité et de s'assurer de l'efficacité des mesures prises.

2.3.5 Gestion responsable des produits

Le Groupe prend en compte la santé, la sécurité et la protection de l'environnement dès la conception de ses produits et sur l'ensemble de leur cycle de vie.

Cette démarche qui, sur certains aspects, va au-delà de la réglementation, implique tous les acteurs de la chaîne produit depuis le fournisseur de matières premières jusqu'au client final.

Cet engagement du Groupe pour une gestion responsable des produits est traduit dans sa charte sécurité, santé, environnement et qualité et par son adhésion à la charte globale *Responsible Care*® de l'ICCA (*International Council of Chemical Associations*). Le Groupe participe, entre autres, aux programmes internationaux de l'ICCA, tels que le programme HPV (*High Production Volume*) qui vise à fournir à l'échelle mondiale des données harmonisées et des évaluations initiales de danger pour environ mille substances chimiques.

Le Groupe veille, par son organisation et par l'expertise scientifique et réglementaire qu'il a développée depuis de très nombreuses années, à définir des feuilles de route HSE produit par pays, adaptées au contexte local, assurant ainsi une amélioration permanente et un niveau de connaissance élevé des caractéristiques des produits et de leurs conditions d'utilisation.

2.3.5.1 LA CONFORMITÉ RÉGLEMENTAIRE

La conformité à la réglementation est un élément clé de la sécurité des produits pour les clients, l'ensemble de la chaîne de valeur et les parties prenantes.

Au cours des dernières années, le Groupe a déployé le GHS « *Globally Harmonised System of Classification and Labelling of Chemicals* » ou Système Harmonisé de Classification et d'Étiquetage et a mis en œuvre la réglementation REACH en Europe.

1. Déploiement du GHS

Le GHS est une initiative majeure des Nations Unies qui vise à harmoniser les différents systèmes existants dans le monde en

matière de classification et d'étiquetage des produits. Le Groupe a déployé ce système dans tous les pays l'ayant adopté dans le respect des transpositions locales.

En Europe, le GHS a été transposé dans le cadre du règlement CLP « Classification, Étiquetage et Emballage des substances et mélanges ». Le Groupe a, dans les délais fixés par ce règlement, réévalué et classé toutes les substances contenues dans son portefeuille produits et a mis à jour les fiches de données de sécurité et les étiquettes associées.

Par ailleurs, le Groupe a déployé ce système dans les délais réglementaires dans les autres zones du monde notamment aux États-Unis, en Corée du Sud, en Chine, en Malaisie et en Turquie. Ce déploiement se poursuit dans chaque pays où le GHS est en cours d'adoption comme l'Australie et le Canada.

2. Mise en œuvre de REACH (*Registration, Evaluation, Authorization and Restriction of Chemicals*) en Europe

Ce règlement européen vise à changer en profondeur le mode de gestion des substances chimiques en améliorant leur niveau de connaissances, en analysant les risques environnementaux et sanitaires et en définissant des mesures de gestion des risques résultant de leur utilisation ou de leur fabrication. Le Groupe adhère aux objectifs de REACH qui constitue une voie supplémentaire d'amélioration continue des connaissances de ses substances et de leur sécurité d'utilisation, répondant ainsi aux attentes légitimes de la société civile. Le Groupe satisfait ainsi aux exigences de la réglementation REACH en matière d'enregistrement, évaluation, autorisation et restriction des produits chimiques.

La conformité à REACH est centralisée au niveau Groupe au sein de la direction Sécurité Environnement Produit dotée d'une équipe d'experts toxicologues, écotoxicologues et réglementaires qui assurent la mise en œuvre de cette réglementation. Plus particulièrement, le Groupe a procédé aux enregistrements suivants auprès de l'ECHA (*European Chemicals Agency*) :

	Nombre de substances	Substances pour lesquelles le Groupe est déclarant principal ou déclarant unique	Nombre de dossiers soumis à l'ECHA	Dossiers acceptés par l'ECHA
Échéances 2010 et 2013	277	122	311	100 %
Échéance 2018	153	52	40	26 %

Au total, le Groupe prévoit d'enregistrer 430 substances. Ce chiffre a pu être affiné après les deux premières étapes d'enregistrement et après enquête auprès des activités sur l'évolution de leur portefeuille de produits. Sur la période 2016 à 2020, la mise en place de cette nouvelle réglementation devrait représenter un coût d'environ 25 millions d'euros, soit un coût global pour le Groupe entre 2008 et 2020 estimé à environ 65 millions d'euros.

En complément de la soumission des dossiers, le Groupe met à jour régulièrement ses dossiers suite à l'acquisition de nouvelles informations ou à la demande de l'ECHA. En 2016, environ 40 % des mises à jour ont été faites de manière préventive en vue d'améliorer les dossiers.

Par ailleurs, le Groupe suit le plan d'action continu communautaire d'évaluation des substances (*Community Rolling Action Plan - CoRAP*) lancé par les autorités à la suite de la première phase d'enregistrement. Une fois l'évaluation effectuée, des informations complémentaires peuvent être demandées avant de pouvoir conclure sur la maîtrise des risques. Au final, cela peut conduire à proposer des mesures de gestion des risques à l'échelle de l'Union Européenne telles que des restrictions, l'identification de substances très préoccupantes ou d'autres actions en dehors du champ d'application de REACH. Depuis 2012, vingt-huit substances du Groupe sont concernées. Pour cinq d'entre elles, l'ensemble des données a été jugé suffisant. Pour quatorze autres substances, il a été estimé nécessaire de compléter les données de danger et/ou les évaluations des risques. Enfin, pour les neuf dernières substances, l'évaluation est toujours en cours.

BILAN DES SVHC DU GROUPE

<i>Substances of Very High Concern</i>	SVHC contenues dans les produits mis sur le marché	Dont SVHC provenant des matières premières
SVHC soumises à autorisation (REACH)	1	1
SVHC sur la liste candidate (REACH)	7	4

Le Groupe a déposé en novembre 2015 un dossier d'autorisation auprès de l'ECHA pour le dichromate de sodium utilisé comme auxiliaire de fabrication sur le site de Jarrie (France), la recherche d'une solution alternative n'ayant pas encore débouché.

Au 1^{er} juin 2016, la liste candidate pour l'ensemble des industriels contenait 169 substances. Parmi ces substances figurent (i) l'hydrazine produite sur le site de Lannemezan (France), (ii) la 2-imidazolidinethione (ETU) produite par MLPC, et (iii) les nonylphenols éthoxylés produits par CECA.

Management des substances très préoccupantes dans le cadre de REACH (SVHC)

Le Groupe a mis en place un suivi des listes de substances très préoccupantes SVHC (« *Substances of Very High Concern* ») définies dans le cadre de REACH et utilisées dans ses productions ou mises sur le marché. En effet, l'Europe s'est dotée avec REACH d'une procédure d'autorisation en deux étapes :

- la première consiste à identifier les substances pouvant avoir de graves répercussions sur la santé humaine ou l'environnement. Une fois identifiées comme telles, elles sont ajoutées à la liste des substances candidates susceptibles d'être soumises à autorisation (Annexe XIV) ;
- la seconde vise à assurer que les risques générés par les substances extrêmement préoccupantes sont valablement maîtrisés et que ces substances sont progressivement remplacées par des solutions appropriées. Ces substances ne peuvent être mises sur le marché ni utilisées après une date donnée, à moins qu'une autorisation soit accordée pour leur utilisation spécifique ou que leur utilisation soit exemptée d'autorisation.

Dès l'étape de proposition d'identification en tant que SVHC par les autorités, le Groupe répond aux consultations publiques organisées par l'ECHA pour les substances dont le ou les usages pourraient être soumis à autorisation.

Dans le cas où ces substances seraient finalement identifiées SVHC et incluses dans la liste candidate, une estimation de l'enjeu est réalisée afin de choisir le mode d'action le mieux adapté : étude de substitution de la substance dans les usages visés, dépôt d'un dossier d'autorisation lors du passage à l'Annexe XIV, conversion d'unité et arrêt programmé d'activité.

Le troisième volet de REACH est la procédure de restriction qui vise à limiter ou prohiber la fabrication, la mise sur le marché ou l'utilisation d'une substance.

Le chlorure de cobalt devrait passer d'une recommandation d'autorisation à une recommandation de restriction qui ne viserait, a priori, que les dépôts métalliques. Le Groupe qui l'utilise comme auxiliaire de fabrication sur le site de Jarrie en France ne serait donc pas affecté. Néanmoins, dans l'attente de la proposition formelle de restriction et, à titre de précaution, le Groupe étudie une solution de substitution.

Conformité aux autres cadres réglementaires

En dehors de l'Europe, le Groupe commercialise ses produits en conformité avec les inventaires réglementaires des différents pays ou régions qui en disposent. Par son historique et sa présence mondiale, le Groupe dispose de produits déjà notifiés sur de nombreux inventaires. En cas de besoin d'une nouvelle notification d'un produit, le Groupe dispose d'une base de données importante sur les caractéristiques de ses produits, ce qui lui permet de déposer des dossiers dans des délais optimisés.

Cette démarche a permis, entre autres, depuis 2015, de répondre aux trois nouvelles réglementations proches de REACH qui ont émergé en Asie (Corée du Sud, Taiwan et Turquie). Ainsi, le Groupe a finalisé l'enregistrement Phase I des substances à Taiwan et a effectué son premier *reporting* annuel auprès des autorités coréennes en 2016.

Le Groupe a également rejoint les consortiums constitués pour enregistrer conjointement les substances mises sur le marché en Corée du Sud conformément à l'article 15 du règlement ARECS « *Act on the Registration and Evaluation of Chemicals Substances* ».

Sur un plan plus spécifique, le Groupe ne fabrique pas de substances POP (Polluants Organiques Persistants). Par ailleurs, en ce qui concerne le BPA, le Groupe est peu exposé, notamment sur le marché des contenants alimentaires, où il travaille en collaboration avec ses clients pour substituer les produits issus du BPA.

2.3.5.2 INFORMATIONS PRODUITS

Le Groupe s'appuie sur une équipe d'experts toxicologues et écotoxicologues qui mène les études nécessaires à la caractérisation des dangers des produits et qui travaille en collaboration étroite avec les experts réglementaires réalisant l'évaluation des risques dans les conditions d'utilisation. Ces informations sont partagées en interne et en externe sous différentes formes : les Fiches de Données de Sécurité, les étiquetages ou encore les fiches d'information GPS.

Les Fiches de Données de Sécurité (FDS)

Dans de nombreux pays, le Groupe consigne la connaissance des caractéristiques de ses produits et de leurs conditions d'utilisation dans la Fiche de Données de Sécurité (FDS), document établi pour pouvoir commercialiser des produits chimiques classés dangereux pour la santé humaine et/ou l'environnement. Les FDS sont élaborées dans une quarantaine de langues grâce à une base de données mondiale regroupant l'ensemble des compositions des produits et leurs données toxicologiques, écotoxicologiques et physicochimiques, garantissant ainsi la cohérence de l'information partout où sont commercialisés des produits du Groupe. Le Groupe diffuse ses FDS dans le respect des obligations réglementaires et les met à disposition sur son site internet ou via la plateforme internet *QuickFDS*. Dans le cadre de la gestion responsable de ses produits, le Groupe va au-delà de ses obligations réglementaires en fournissant également des FDS pour ses produits qui ne sont pas classés dangereux.

En Europe, l'organisation du Groupe et l'infrastructure informatique ont permis la mise à disposition de FDS étendues (*extended-SDS*, nouveau format instauré par REACH) qui incluent la description des *scenarii* d'exposition des utilisations identifiées, permettant ainsi une meilleure gestion des risques.

Les étiquettes

Le Groupe a également développé des systèmes permettant d'imprimer des étiquettes avec un classement cohérent, quel que soit le pays où le produit est fabriqué ou commercialisé.

Le Groupe dispose de systèmes informatiques performants lui permettant d'élaborer ses documents réglementaires et les adapte au fur et à mesure des besoins pour intégrer les nouveaux formats et les nouvelles données liées notamment à la mise en œuvre du GHS qui définit une méthode commune de classement et d'étiquetage dans les pays qui y adhèrent.

Global Product Strategy (GPS)

Le Groupe poursuit son engagement en participant au programme *Global Product Strategy* (GPS) qui vise à renforcer la mise en œuvre d'un management sûr et efficace des produits chimiques. Cet engagement se traduit par la création d'une page internet spécifique dédiée à ce programme et par la publication régulière de fiches d'information (*Safety Summaries*) sur le site internet de l'ICCA ainsi que sur le site internet du Groupe, au fur et à mesure que sont déposés les dossiers d'enregistrement pour REACH. Le Groupe a ainsi déjà publié 145 fiches d'information GPS décrivant les propriétés intrinsèques des substances mises sur le marché par le Groupe, leurs risques potentiels pour la santé et l'environnement et la manière de gérer au mieux ces risques. Avec l'échéance REACH 2018, le Groupe va poursuivre la publication de ces fiches.

2.3.5.3 TESTS SUR LES ANIMAUX

Le Groupe, de par la constitution de son portefeuille d'activités, ne réalise pas d'essais de triage sur des substances issues de sa recherche et ne participe pas à des projets de recherche en toxicologie qui pourraient conduire à l'utilisation d'animaux de laboratoire. Les études toxicologiques sur vertébrés que le Groupe confie à des laboratoires prestataires sont limitées à l'essentiel des requis réglementaires et ces laboratoires sont soumis aux comités d'éthique compétents.

Le Groupe réalise toujours une analyse approfondie des données existant dans la littérature grâce à une veille permanente sur les substances qui le concernent, de manière à exploiter toutes les informations publiques disponibles. Comme l'exige REACH, le Groupe utilise chaque fois que cela est possible les règles d'adaptation au régime d'essais standards par exemption lorsque les essais ne sont pas justifiés (absence d'exposition) ou par l'utilisation de méthodes alternatives.

Par ailleurs, le Groupe participe aux travaux de FRANCOPA, plateforme française dédiée au développement, à la validation et à la diffusion de méthodes alternatives en expérimentation animale, en application du principe des 3R (réduire, raffiner, remplacer).

2.4

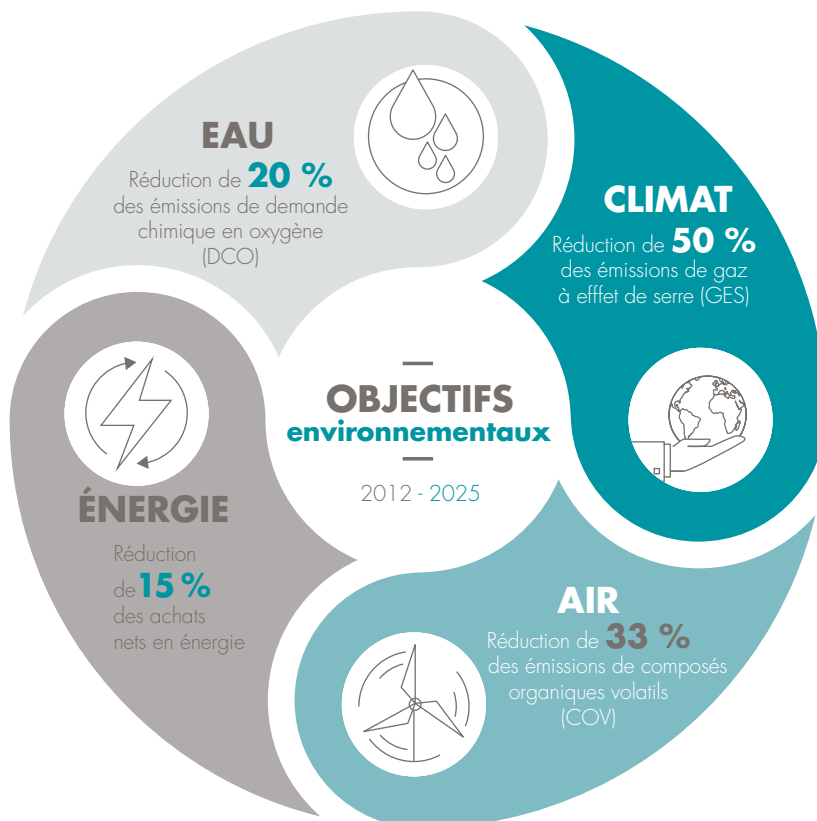
INFORMATIONS ENVIRONNEMENT

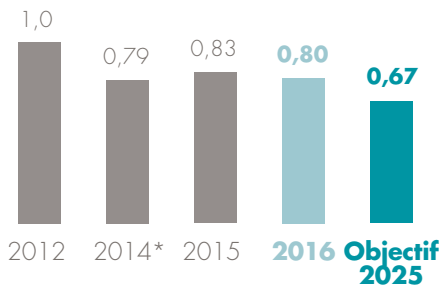
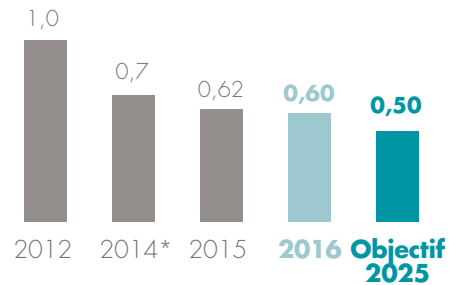
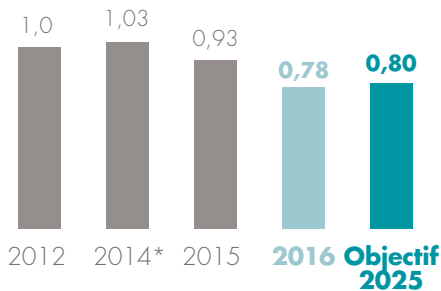
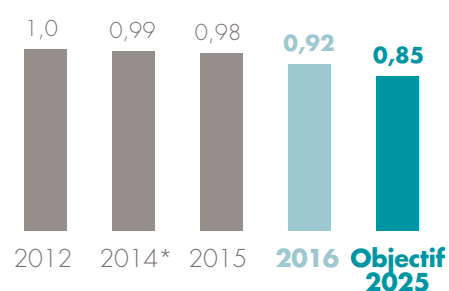
RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DES ACTIVITÉS DU GROUPE

2.4.1 Management de l'environnement

Réduire l'empreinte environnementale de ses activités constitue un des cinq engagements du Groupe en matière de RSE. Pour y parvenir, le Groupe fait évoluer ses pratiques industrielles avec pour objectif de limiter ses émissions et d'optimiser et réduire ses consommations d'énergie, d'eau et de matières premières non renouvelables. Grâce à un suivi rigoureux de leurs rejets dans l'eau, émissions dans l'air et production de déchets, les sites industriels du Groupe mettent en place des actions pertinentes.

Les résultats de l'analyse de matérialité de 2016 ont confirmé l'importance pour les parties prenantes des sujets liés à l'environnement, pour lesquels le Groupe a déjà défini quatre objectifs. Ces objectifs s'appliquent aux indicateurs intensifs, les EFPI (*Environmental Footprint Performance Indicators*) non impactés par les changements de périmètre et qui permettent de mieux suivre la performance industrielle du Groupe. Les graphiques suivants illustrent les objectifs et les résultats du Groupe depuis l'année de référence 2012.



AIR
(EFPI COMPOSÉS ORGANIQUES VOLATILS)**CLIMAT**
(EFPI ÉMISSIONS DIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE)**EAU**
(EFPI DEMANDE CHIMIQUE EN OXYGÈNE)**ÉNERGIE**
(EFPI ACHATS NETS ÉNERGIE)

* Les données antérieures à 2015 n'intègrent pas Bostik.

Nota bene : l'évolution des indicateurs EFPI est exprimée par rapport à un indice de référence 1 en 2012.

Au-delà de l'évolution de ces quatre indicateurs intensifs spécifiques, le Groupe publie des valeurs extensives pour l'ensemble des paramètres suivis en matière d'empreinte environnementale.

Afin d'atteindre ces objectifs, le Groupe a mis en place des actions à deux niveaux :

- des programmes d'amélioration continue basés sur une veille réglementaire, la formation de ses salariés et un plan d'actions au niveau de chacune de ses entités ; et
- un processus de certification pour évaluer la performance du système de management environnemental de chaque site industriel, complété par des audits internes.

Veille réglementaire et vérification de la conformité

Le Groupe s'assure de la bonne compréhension des textes de la réglementation communautaire européenne le concernant tels que le SEQE III (Système d'échange de quotas d'émissions de gaz à effet de serre) ou la directive IED (directive relative aux émissions industrielles) ainsi que des règles de déclaration environnementale par le réseau HSE grâce à l'organisation de journées de sensibilisation. Le Groupe a également mis en place des programmes d'audits de conformité réglementaire qui ont été conduits sur les sites situés aux États-Unis et renouvelés tous les trois ans. Une démarche similaire se met en place en Asie avec la Chine. Les sites européens ont de leur côté accès à des applications informatiques spécifiques concernant la réglementation de chaque pays, qui leur permettent de vérifier leur conformité réglementaire aux textes qui leur sont applicables.

Culture Environnement : formation et information des salariés

En matière d'environnement, les salariés du Groupe sont formés et sensibilisés aux principales caractéristiques de leur site, aux conséquences concrètes de leurs actions, à la maîtrise opérationnelle des émissions de toute nature, à l'impact environnemental des opérations lors des phases d'arrêt ou de redémarrage des installations ainsi qu'au tri des déchets.

Pour les sites certifiés ISO 14001 ou RCMS (aux États-Unis), soit 52 % des sites du Groupe en 2016, un programme de formation spécifique environnement est déployé après une analyse du risque environnemental menée pour chaque atelier. Le suivi des principaux retours d'expérience des événements environnementaux se fait pour de plus en plus de sites dans un outil commun de collecte des événements et de suivi des actions. Le programme de formation est renouvelé régulièrement pour maintenir un niveau de sensibilisation sur la maîtrise des paramètres critiques.

La formation des salariés et l'accueil des nouveaux arrivants sont détaillés dans la partie « Formations générales HSE » du paragraphe 2.6.3.2 du présent chapitre. En 2016, 19 029 heures de formation sur des thèmes environnementaux ont été enregistrées ⁽¹⁾, soit 6,3 heures par an et par salarié formé à l'environnement. Le nombre de salariés ayant suivi au moins une formation environnement dans l'année (hors *e-learning*) s'élève à 3 012, soit 18 % du personnel du Groupe ⁽¹⁾.

Implication du management

Les actions menées pour réduire l'empreinte environnementale font l'objet de présentations et d'échanges au sein du Groupe :

- au niveau de chaque activité, un bilan annuel est réalisé au cours de réunions individuelles entre le directeur de chaque activité, son ou ses directeur(s) industriel(s) et les directeurs Sécurité Environnement Groupe et Développement Durable,

sur l'ensemble de l'empreinte environnementale de l'activité, y compris l'empreinte énergétique. Au cours de ce processus, un objectif environnemental est fixé pour l'année suivante pour les managers concernés. Cet objectif fait partie intégrante de leur appréciation et rémunération annuelle ;

- un rapport annuel environnemental Groupe et un rapport annuel énergie Groupe présentant les résultats de l'année écoulée, ceux des exercices précédents et un historique des empreintes environnementales hors énergie des six dernières années, sont diffusés à l'ensemble des directions concernées. Ce rapport permet de suivre les actions engagées ayant contribué à l'amélioration des performances environnementales du Groupe. Ainsi, en 2016, cent vingt-six actions ont été sélectionnées. Elles couvrent l'ensemble des sujets liés à l'environnement, comme le prélèvement et la diminution des rejets dans l'eau, les émissions dans l'air en termes de GES et COV, les pollutions des sols et les productions de déchets ; et
- chaque année, le directeur Sécurité Environnement Groupe et le directeur Développement Durable présentent respectivement au Comité exécutif une synthèse des résultats environnementaux du Groupe et une synthèse de la performance des indicateurs clés pour lesquels des objectifs à 2025 ont été définis.

En complément du suivi interne des plans d'amélioration mis en place par chaque entité, le Groupe assure une cohérence des systèmes de management de l'environnement déployés par un processus de certification externe.

Un système de management de l'environnement certifié

Le Groupe a mis en place des systèmes de management environnemental sur ses sites industriels, dont la plupart ont obtenu une certification environnementale externe en application du référentiel ISO 14001. En fonction du contexte local, certains sites ont adopté d'autres référentiels tel que le *Responsible Care® Management System* (RCMS) aux États-Unis.

	2016	2015	2014 *
% des sites audités ISO 14001 ou RCMS	52	62	70

* Hors Bostik.

La baisse depuis 2014 est liée, d'une part, aux variations du périmètre du Groupe et, d'autre part, à des réajustements des besoins de certifications des sites.

Le système ISO 14001, ou RCMS aux États-Unis, implique que chaque site industriel du Groupe identifie ses impacts environnementaux (eau, air dont gaz à effet de serre (GES), déchets, bruits, odeurs, sols, utilisation des ressources et flux logistiques) et définisse un plan d'actions avec ses axes d'amélioration prioritaires. L'analyse environnementale périodique des sites permet de mesurer les progrès accomplis et de définir de nouveaux objectifs d'amélioration.

Afin d'harmoniser l'identification, l'évaluation et l'analyse du risque environnemental, le Groupe a déployé en 2013 une nouvelle méthodologie d'application mondiale. Un outil

informatique dédié a été déployé en Europe, aux États-Unis et en Asie en 2016.

Cette démarche est complétée pour tous les sites du Groupe par des audits environnement réalisés par le département Audit Interne, des audits AIMS réalisés par la direction Sécurité, Environnement Groupe et par des certifications d'organismes externes selon les pays.

Déclaration environnementale

La déclaration du Groupe pour les indicateurs environnementaux repose sur des principes de pertinence, représentativité et cohérence. La méthodologie suivie est décrite à la section 2.8 du présent chapitre.

(1) Dans les établissements détenus par le Groupe à 50 % et plus et dont l'effectif est supérieur à 30 salariés.

2.4.2 Ressources

La réduction des impacts environnementaux des sites industriels du Groupe consiste à optimiser le recours aux matières premières, à l'énergie ou aux ressources naturelles comme l'eau. Ainsi, dès leur conception, les nouvelles unités de fabrication intègrent l'empreinte environnementale dans le choix des procédés et des équipements. De même, le Groupe porte une attention particulière aux conditions opératoires de ses fabrications et réalise régulièrement divers investissements de développement et de maintien, afin de réduire la consommation d'eau, de ressources énergétiques et de matières premières des sites du Groupe.

2.4.2.1 CONSOMMATION DE MATIÈRES PREMIÈRES

Le Groupe souhaite apporter sa contribution à une consommation optimisée des matières premières non renouvelables utilisées dans ses processus de fabrication. Il a notamment pour objectif d'économiser les matières premières consommées par des actions de contrôle de ses procédés et par le développement de meilleures pratiques opérationnelles. Ces actions sont détaillées à la section 1.6 du présent document.

Par ailleurs, afin d'optimiser ses consommations de matières premières ou celles de ses clients, le Groupe développe, seul ou en partenariat avec ses fournisseurs, des actions telles que le recyclage des solvants réactionnels utilisés dans ses fabrications. Il propose à ses clients des solutions de recyclage et met en place des actions d'économie circulaire décrites au paragraphe 2.4.5.2 du présent chapitre.

Enfin, le Groupe développe dans ses productions, l'utilisation de matières premières renouvelables et plus particulièrement de matières premières bio-sourcées. Les produits du Groupe ainsi obtenus sont présentés à la section 1.4.4.2 du présent document. Cet engagement constant du Groupe s'est concrétisé en 2016 par une part d'environ 10 % du chiffre d'affaires du Groupe pour les produits obtenus en tout ou partie (à plus de 20 %) à partir de matières premières renouvelables. La baisse par rapport aux 13 % de 2014 est principalement liée à l'intégration de Bostik en 2015 et à la cession de l'activité charbons actifs et agents de filtration en 2016.

2.4.2.2 CONSOMMATION D'ÉNERGIE

Le Groupe utilise différentes sources d'énergie principalement dans le cadre de ses activités industrielles. Afin d'optimiser sa consommation énergétique, le Groupe s'est fixé l'objectif suivant :

OBJECTIFS 2025

Réduction des achats nets d'énergie de 15 % en terme d'EFPI à 2025, soit une réduction de 1,5 % par an en moyenne sur la période 2012 à 2020 et de 1 % jusqu'à 2025.

À cet effet, le Groupe déploie le programme Arkenergy dans l'ensemble de ses filiales en s'appuyant sur un réseau mondial de *leaders* Énergie tant au niveau des différentes activités et des usines que des entités achats et techniques concernées. Ce programme est centré sur l'optimisation des énergies utilisées dans les processus et installations de fabrication du Groupe qui correspondent à 98 % de sa consommation. Il se décline plus particulièrement autour des priorités suivantes :

- la recherche continue d'optimisation des consommations et coûts énergétiques depuis la conception et les achats d'équipements jusqu'à l'exploitation quotidienne des usines ;
- la mise en place d'un système de management de l'énergie permettant de systématiser des pratiques opérationnelles vertueuses, de définir des cibles propres à chaque site et de les réviser périodiquement ; et
- le respect des lois, réglementations et autres exigences applicables en matière d'efficacité énergétique.

Au-delà des aspects énergétiques, ce programme contribue également à renforcer la compétitivité des sites industriels du Groupe.

La démarche Arkenergy s'appuie principalement sur :

- la réalisation de diagnostics énergétiques à l'échelle mondiale, qui se concentrent sur les usines contribuant le plus aux achats nets d'énergie. À ce jour, 75 diagnostics énergétiques (dont 14 en 2016) ont été lancés ou réalisés par le Groupe, dont 54 en Europe, 19 en Amérique du Nord et 2 en Chine. Ces usines représentent 82 % de la consommation énergétique du Groupe ;
- la mise en œuvre de l'ISO 50001 comme système de management de l'énergie en Europe et en Asie. À fin 2016, 21 sites du Groupe sont certifiés ISO 50001 dont 1 en Amérique ; et
- l'allocation d'un budget d'investissements spécifiquement dédié à des actions menées dans le cadre du programme Arkenergy. En 2016, 51 investissements ont été financés par le Groupe dans le cadre de ce budget, dont 31 en Europe, 9 en Amérique, 10 en Asie et 1 en Afrique.

FOCUS : UN SUCCÈS ARKENERGY

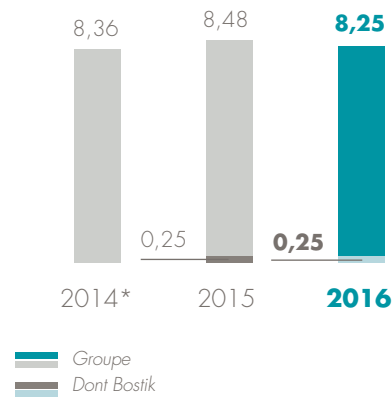
Grâce à un investissement sur le contrôle de ses procédés, l'unité de distillation de l'usine de La Chambre en France a pu réduire significativement sa consommation annuelle de vapeur. Cette économie représente l'équivalent en MWh de la consommation annuelle en électricité d'environ 800 ménages.

Indicateur extensif d'achats d'énergie

Pour chacun des exercices 2016, 2015 et 2014, les achats nets d'énergie du Groupe en TWh, établis selon la méthodologie figurant à la section 2.8 du présent chapitre, sont présentés dans le graphique ci-après.

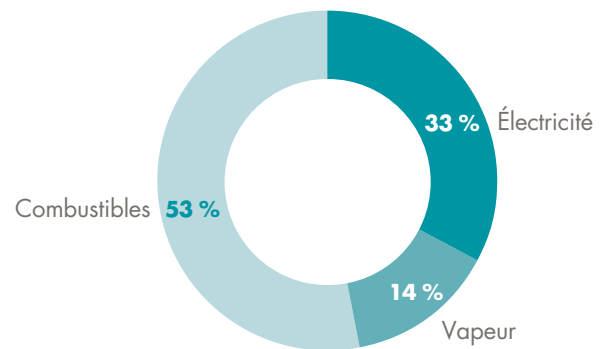
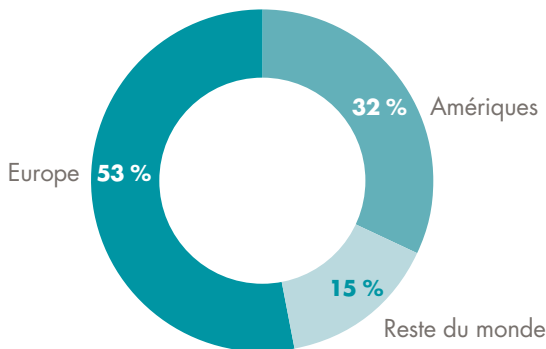
ACHATS NETS D'ÉNERGIE

(en TWh)



* Hors Bostik.

Ces achats nets d'énergie se répartissent par zone et par type d'énergie de la façon suivante :



91 % des TWh issus de combustibles proviennent du gaz.

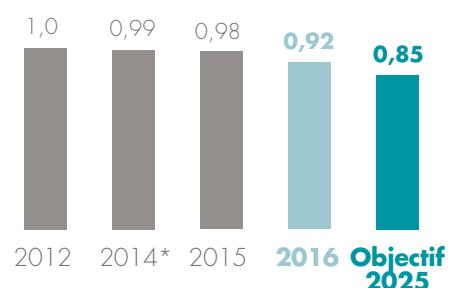
17 % des TWh achetés nets par le Groupe, toutes sources d'énergie comprises, proviennent d'électricité à faible émission carbone.

Indicateur intensif d'achats d'énergie

Pour chacun des exercices 2016, 2015 et 2014, les valeurs des EFPI intensifs correspondant aux achats nets d'énergie générés par les activités du Groupe, calculées selon la note méthodologique figurant à la section 2.8 du présent document, sont présentées dans le graphique ci-après. Les achats des établissements les plus acheteurs nets d'énergie retenus pour ces calculs représentent plus de 80 % des achats nets du Groupe.

L'indicateur 2016 s'améliore significativement et démontre l'efficacité des investissements mis en place dans le cadre du projet Arkenergy qui, pour certains sites, contribuent à plein uniquement depuis l'année 2016. Par ailleurs, le taux élevé de marche des unités de production et un mix produits favorable ont amélioré notablement la performance énergétique des installations du Groupe.

EFPI ACHATS NETS D'ÉNERGIE



* Les données antérieures à 2015 n'intègrent pas Bostik.

2.4.2.3 CONSOMMATION D'EAU

Le Groupe utilise l'eau dans ses activités industrielles pour :

- les procédés de fabrication en milieu réactionnel, le refroidissement des installations de production ou encore le lavage de produits ou d'équipements ;
- la production de vapeur ; et
- l'exploitation de barrières hydrauliques destinées à traiter des eaux de nappe contaminées par des pollutions historiques (cas de sites anciens).

Le Groupe souhaite apporter sa contribution à une consommation optimisée des eaux douces, qu'elles soient prélevées en surface ou en nappe. Dans ce cadre, il fait évoluer ses pratiques de production grâce à des dispositifs de réduction de sa consommation d'eau et par le développement de circuits fermés. Les actions ainsi menées peuvent concerner des thèmes aussi divers qu'un meilleur suivi des consommations, l'installation de

débitmètres, la mise en place de programmes de détection des fuites, le changement de technologies, la remise à niveau de circuits incendies, la récupération d'eaux de pluie et le recyclage d'eaux issues de lavages ou de condensats de chaudières.

En 2016, le Groupe a initié un projet « Optim'O » pour renforcer sa démarche de gestion de ses ressources en eau au sein de ses sites industriels. Ce projet s'intègre dans le programme d'excellence opérationnelle du Groupe. Dans le cadre de ce projet, les analyses ont montré que :

- 80 % des eaux prélevées en milieu naturel sont restituées aux eaux de surface ; et
- 90 % de la consommation en eau du Groupe est réalisée sur 35 sites industriels qui ne sont pas en zone de stress hydrique.

Un programme de management de l'eau sera déployé progressivement sur les 19 sites situés en zone de stress hydrique selon leur criticité. Ces sites représentent moins de 2 % de la consommation globale d'eau du Groupe.

Pour chacun des exercices 2016, 2015 et 2014, les prélèvements d'eau du Groupe, établis selon la méthodologie décrite à la section 2.8 du présent chapitre, sont présentés dans le tableau ci-après.

Utilisation de l'eau	2016	2015	2014*
Prélèvement d'eau total (en Mm ³)	126	124	120

* Hors Bostik.

En 2016, la légère augmentation des prélèvements d'eau est liée à l'amélioration du reporting et de la cartographie dans le cadre du projet eau « Optim'O ».

2.4.3 Sols et biodiversité

Le Groupe souhaite limiter son empreinte sur les sols et leur utilisation ainsi que son impact sur la biodiversité.

2.4.3.1 GESTION DES POLLUTIONS HISTORIQUES ET PROTECTION DES SOLS

Le Groupe assure une gestion responsable de la pollution des sols et des eaux souterraines issue de contaminations historiques (incluant l'entreposage de déchets) de sites en exploitation, ayant été exploités, cédés ou repris lors d'acquisitions. La responsabilité environnementale du Groupe est gérée de façon à garantir la maîtrise des risques sanitaires et la protection de l'environnement à long terme avec une gestion financière proportionnée aux enjeux associés.

Par ailleurs, le Groupe mène une politique de prévention pour ses sites en exploitation au travers de programmes d'intégrité mécanique de ses installations, d'un suivi particulier des accidents et d'un partage d'expérience. Lorsqu'il existe une contamination probable du sol ou des eaux souterraines sur un site, des investigations sont réalisées pour caractériser les zones concernées et délimiter leur impact. Le Groupe coopère avec les autorités pour définir les mesures de gestion appropriées en cohérence avec la réglementation applicable.

Le Groupe mène également diverses actions de remédiation des sols qui font appel à de nouvelles techniques.

FOCUS

Succès du pilote de traitement de l'usine de Mont en France : traitement *in situ* par barrière perméable réactive.

Quatre ans après la mise en œuvre d'un pilote pour le traitement par développement d'une barrière perméable réactive d'eaux souterraines contaminées par des solvants chlorés, cette technologie a été reconnue comme fiable et efficace. Elle a ainsi pu être déployée sur l'ensemble des zones à traiter.

Reconversion des friches industrielles

Afin de reconverter certaines friches industrielles, le Groupe développe des partenariats avec des acteurs locaux, des universitaires et des sociétés spécialisées dans ce domaine. Ils utilisent ainsi certaines friches soit pour des projets de production de biomasse, soit pour des projets d'implantation de panneaux photovoltaïques.

Provisions associées à la gestion des pollutions historiques

Le montant des provisions pour risque en matière d'environnement au 31 décembre 2016 figure à la note 20.3 des notes annexes aux états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

2.4.3.2 BIODIVERSITÉ**Mesures prises pour préserver la faune, la flore et la biodiversité en général**

La protection de la biodiversité consiste notamment à protéger la faune, la flore et toutes les espèces qui pourraient être impactées par des émissions liées aux activités du Groupe.

Les actions mises en œuvre portent notamment sur la réduction des rejets de chaque site dans les eaux, le sous-sol et l'air.

Ainsi, l'analyse environnementale périodique des sites permet d'identifier leurs impacts sur l'environnement et sur l'ensemble des espèces qui peuvent être concernées, de définir les axes prioritaires de leurs plans d'action de protection de l'environnement et de mesurer les progrès accomplis. Par ailleurs, dès leur conception, les nouvelles unités de fabrication intègrent l'empreinte environnementale dans le choix des procédés et des équipements.

Les actions menées par le Groupe, notamment dans un cadre réglementaire, ont ainsi permis de :

- réduire la demande chimique en oxygène (DCO) dans les eaux rejetées dans les rivières afin d'y préserver l'oxygène gazeux dissous indispensable à toute vie aquatique animale ;
- réduire les composés organiques volatils (COV) émis dans l'air afin de limiter la formation d'ozone troposphérique, super-oxydant nocif pour la faune et la flore ;
- réduire les émissions de SO₂ et de NO_x afin d'éviter la formation des pluies acides qui, outre leur effet direct sur les végétaux, peuvent changer les caractéristiques des sols ; et
- poursuivre les actions de remédiation des sols des sites dont les activités industrielles sont anciennes, comme décrit dans le paragraphe précédent, permettant ainsi de protéger l'ensemble des espèces qui dépendent des sols ou des eaux souterraines.

Mesures prises pour développer la biodiversité

Bien qu'occupant un foncier limité, le Groupe mène diverses actions pour contribuer, à son échelle, au développement de la biodiversité dans des sites disposant de parties de terrain non occupées par des activités industrielles. Ces actions permettent notamment de favoriser la végétalisation et le développement d'espèces locales à proximité ou sur ses sites industriels.

Le Groupe promeut certaines initiatives pour développer la biodiversité sur ses anciens sites industriels. À titre d'exemple, le Groupe maintient et entretient plusieurs centaines d'oliviers situés sur les terrains du site de Gissi en Italie préservant ainsi l'écosystème végétal et animal à proximité de l'usine.

2.4.4 Émissions

Le Groupe mène une politique active de maîtrise et de réduction de l'impact de ses activités sur les émissions dans l'air, les rejets dans l'eau et la production de déchets.

Dans ce cadre, les rejets de substances sont identifiés et quantifiés par type de rejet de façon à mettre en œuvre des mesures adaptées pour les maîtriser, en conformité avec les réglementations dans les pays où le Groupe opère.

La réduction des émissions des sites industriels du Groupe passe ainsi par l'optimisation de leur consommation de matières premières, d'énergie ou de ressources naturelles, permettant ainsi de réduire les rejets et la production de déchets. Elle passe également par des améliorations apportées aux unités de production (modifications de procédés, installation d'unités de traitement des effluents) suite aux résultats d'analyses environnementales utilisant une méthodologie développée par le Groupe.

2.4.4.1 ÉMISSIONS DANS L'AIR

Le Groupe a pour objectif de limiter ses émissions des composés les plus polluants, notamment les gaz à effet de serre (GES), les composés organiques volatils (COV), les substances responsables de l'acidification de l'air (oxydes d'azote et dioxyde de soufre) et les poussières.

Changement climatique : émissions directes de gaz à effet de serre

Les émissions atmosphériques directes dites de scope 1, de gaz à effet de serre (GES) du Groupe sont dues à :

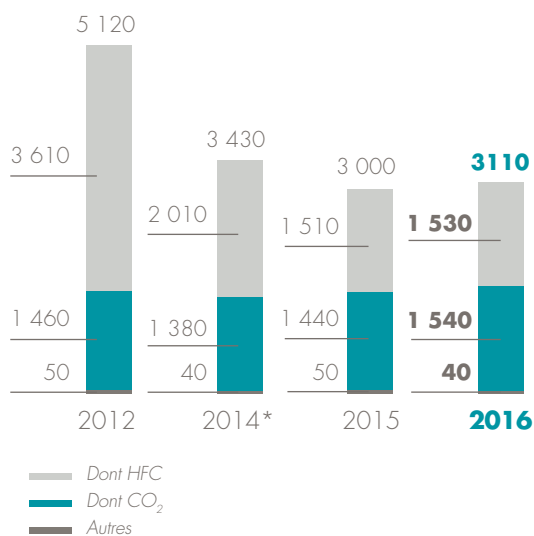
- l'émission de HFC au travers de ses unités de production de gaz fluorés ;
- des émissions fugitives des circuits de refroidissement utilisant des GES ;
- des opérations nécessitant un apport d'énergie (brûlage de fuel et de gaz) ; et
- des émissions provenant des procédés qui génèrent du CO₂, du N₂O ou du CH₄ en tant que produit, sous-produit, coproduit, déchet ou de gaz d'évent comme, par exemple, l'oxydation thermique qui permet la transformation des COV en CO₂.

Indicateur extensif d'émissions directes de gaz à effet de serre

Pour chacun des exercices 2016, 2015 et 2014, les émissions directes quantifiées de GES générées par les activités du Groupe (en kt eq CO₂), calculées selon la méthodologie figurant à la section 2.8 du présent chapitre, sont présentées dans le graphique ci-après.

ÉMISSIONS DIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE

(en kt par an)

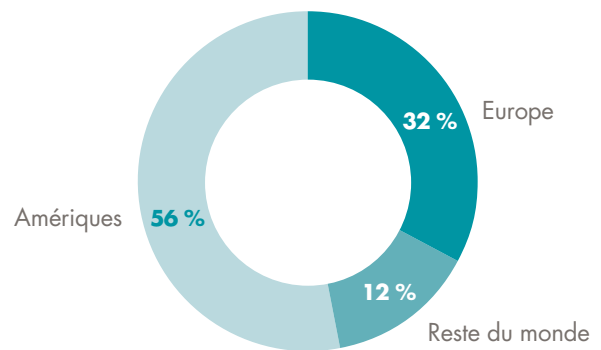


* Les données antérieures à 2015 n'intègrent pas Bostik.

En 2016, les émissions de GES augmentent de 3,6 %. Un reporting plus fiable des émissions du site de Taixing en Asie et des difficultés techniques rencontrées sur certains sites ont entraîné une augmentation des valeurs déclarées. Ces éléments ont été partiellement compensés par la poursuite des améliorations sur le site de Calvert City aux États-Unis et la sortie du reporting des sites de l'activité charbon actifs et agents de filtration cédée en 2016.

L'acquisition de Bostik en 2015 a peu modifié ces données compte tenu du caractère faiblement émissif de ses activités.

Les émissions directes de GES (en kt eq. CO₂) se répartissent par région de la façon suivante :



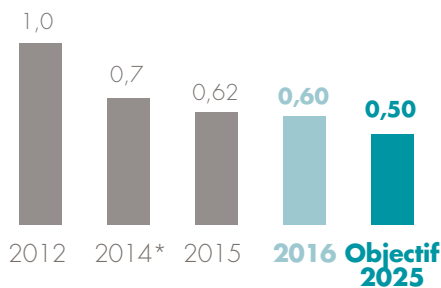
Pour réduire son impact sur le réchauffement de la planète, le Groupe a engagé un ensemble d'actions et déployé des moyens efficaces afin de limiter les émissions directes de GES, parmi lesquels :

- la mise en place de dispositifs de traitement de ses émissions, notamment dans les usines de Calvert City (États-Unis), Pierre-Bénite (France) et Changshu (Chine) ;
- la mise en place de programmes de recherche systématique de fuites sur les sites produisant des gaz fluorés afin de réduire au maximum les émissions fugitives ; et
- le remplacement de chaudières par des équipements plus performants dans le cadre du programme Arkenergy (voir paragraphe 2.4.2.2 du présent chapitre).

Indicateur intensif d'émissions directes de gaz à effet de serre

Pour chacun des exercices 2016, 2015 et 2014, les valeurs des EFPI correspondant aux émissions intensives directes de GES générées par les activités du Groupe, calculées selon la méthodologie figurant à la section 2.8 du présent chapitre, sont présentées dans le graphique ci-après. L'indice de référence est 1 pour 2012. Les émissions des établissements les plus émetteurs de GES retenues pour ces calculs représentent plus de 80 % des émissions du Groupe.

EFPI ÉMISSIONS DIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE



* Les données antérieures à 2015 n'intègrent pas Bostik.

L'amélioration de cet indicateur en 2016 est liée aux progrès réalisés sur le site de Calvert City aux États-Unis et à un bon niveau de production général en 2016.

OBJECTIFS 2025

Pour 2025, l'objectif du Groupe est de réduire de 50 % ses émissions de GES exprimées en EFPI par rapport à l'année de référence 2012 indexée à 1.

Prix interne carbone

Afin de renforcer sa démarche à long terme, le Groupe a défini en 2016 un prix interne des émissions de GES de scope 1 et 2 en équivalent CO₂ dit « prix interne carbone ». Le Groupe l'utilise dans son processus d'analyse de ses investissements industriels stratégiques ainsi que dans sa démarche d'excellence opérationnelle afin d'orienter ses choix d'investissements vers les solutions les moins émissives en carbone.

Émissions indirectes de gaz à effet de serre

Les émissions atmosphériques indirectes de GES analysées par le Groupe sont :

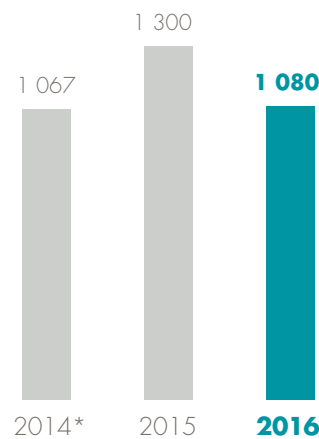
- les émissions de CO₂ dites de scope 2, liées à la production par ses fournisseurs de l'électricité et de la vapeur achetées par le Groupe ; et
- les émissions de CO₂ dites de scope 3 (catégorie 9), dues à l'ensemble des transports de produits affrétés par le Groupe.

Pour chacun des exercices 2016, 2015 et 2014, les valeurs des émissions de CO₂ de scope 2 et 3 définies ci-dessus et calculées selon la méthodologie figurant à la section 2.8 du présent chapitre, sont présentées dans les graphiques ci-après.

Les émissions de CO₂ de scope 2 se répartissent de la façon suivante :

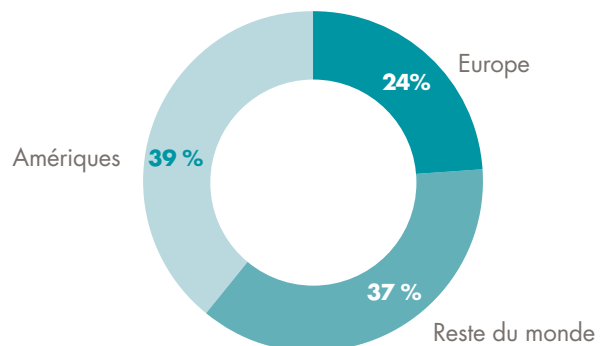
ÉMISSIONS INDIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE

(en kt eq. CO₂)



* Hors Bostik.

ÉMISSIONS INDIRECTES DE GES PAR ZONE



La baisse des émissions de CO₂ de scope 2 en 2016 par rapport à 2015 est essentiellement liée à la diminution des achats nets d'énergie du Groupe et à des ventes de vapeur plus importantes réalisées par certains sites.

Le Groupe met en œuvre différentes actions afin de réduire ses émissions de CO₂ de scope 2 dans le cadre du programme Arkenergy (voir paragraphe 2.4.2.2 du présent chapitre) et de sa stratégie d'excellence opérationnelle (voir section 1.6 du présent document).

PREMIER INVENTAIRE DES ÉMISSIONS DE SCOPE 3 DU GROUPE

En 2016, le Groupe a entrepris un premier inventaire de ses émissions indirectes de scope 3 basé sur les données 2015 en suivant le guide de référence du *World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)* relatif au protocole des gaz à effet de serre (GES). Ce guide permet également de répondre aux exigences légales et réglementaires applicables en France dont notamment les dispositions de la loi n° 2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte.

Selon le WBCSD, les émissions de *scope 3* sont réparties en quinze catégories. Cette première analyse a permis au Groupe de se comparer aux analyses déjà réalisées par un panel de pairs. Cette comparaison a montré que le profil d'émissions de *scope 3* du Groupe est proche de celui de ses pairs :

- la catégorie « 9 - transport et distribution en aval », relative à l'ensemble des transports de produits affrétés par le Groupe, représente l'équivalent de près de 7 % des émissions de *scope 1* du Groupe. Le Groupe va donc poursuivre son *reporting* et ses plans d'actions dans ce domaine ;
- les catégories « 1 - biens et services achetés » et « 12 - fin de vie des produits vendus » représentent, selon les premières estimations, une source majeure d'émissions de GES. Leur inventaire va se poursuivre en 2017 ;
- compte tenu de leur complexité, des actions complémentaires pour inventorier les catégories « 2- biens immobilisés », « 3 - émissions liées aux combustibles et énergie hors *scope 1* et 2 », « 4 - transport des marchandises en amont », « 5 - déchets » et « 15 - investissements », sont nécessaires. Elles ne sont donc pas reportées en 2016 ; et
- deux autres catégories « 6 - déplacements professionnels » et « 7 - déplacements des employés » représentent chacune moins de 2 % des émissions directes *scope 1* en 2015. Elles constituent donc une source mineure d'émissions de GES et ne sont, à ce titre, pas prioritaires dans la démarche du Groupe ni incluses dans le *reporting*. Néanmoins, des actions ciblées sont en cours, telle que la mise en place de consignes pour les déplacements professionnels favorisant le train par rapport à l'avion pour des déplacements courts ou de transports en commun organisés par certains sites.

Indicateurs extensifs d'émissions dans l'air

Pour chacun des exercices 2016, 2015 et 2014, les niveaux des différents indicateurs correspondant aux émissions dans l'air générées par les activités du Groupe et établis selon la méthodologie décrite à la section 2.8 du présent chapitre, sont :

Émissions dans l'air	2016	2015	2014*
Total des substances concourant à l'acidification (t eq SO ₂)	3 570	4 430	4 750
Monoxyde de carbone (CO) (t)	690	1 900	3 030
Composés organiques volatils (COV) (t)	4 800	5 010	4 600
Poussières (t)	300	520	430

* Hors Bostik.

La sortie du périmètre de reporting des sites de l'activité charbons actifs et agents de filtration cédée en 2016 a entraîné une baisse des différents indicateurs d'émissions dans l'air, notamment celui concernant le monoxyde de carbone.

Concernant les substances concourant à l'acidification de l'air, leur baisse constante depuis 2014 illustre la réussite des actions menées par plusieurs usines du Groupe afin de réduire leurs

Suite à cette première analyse, le Groupe va améliorer le processus de collecte des données et poursuivre en 2017 son inventaire de *scope 3* sur les catégories identifiées comme significatives. Le but de cette démarche est de déterminer des plans d'actions efficaces afin de réduire les émissions de *scope 3* du Groupe.

Début 2017, les émissions de CO₂ de la catégorie 9 « transport et distribution en aval » de *scope 3* ont été estimées sur la base des données 2016 à 260 kt, à plus ou moins 15 %, selon la méthodologie figurant à la section 2.8 du présent document. L'utilisation par le Groupe de différents modes de transport étant relativement constante, l'augmentation entre 2015 et 2016 d'environ 50 kt est liée à la prise en compte de Bostik sur une année complète, une activité plus importante et une meilleure précision des données.

Émissions de Composés Organiques Volatils (COV)

Les usines du Groupe mènent diverses actions pour réduire leurs émissions de COV par :

- la collecte et le traitement des effluents qui en contiennent (la technique la plus utilisée repose sur l'installation d'un oxydateur thermique ou encore le lavage d'événements) ; et
- des campagnes régulières de recherche de fuites et la suppression des émissions identifiées.

Le Groupe diminue également ses émissions de substances concourant à l'acidification de l'air par :

- l'utilisation dans les chaudières de combustibles à basse ou très basse teneur en soufre ou de gaz naturel à la place du fuel ; et
- la mise en place de nouvelles technologies de brûleurs à basse teneur en oxydes d'azote.

émissions. Ainsi, différents investissements ont été réalisés sur les chaudières de certains sites, soit pour faire évoluer leur système de brûlage de fuel vers du gaz naturel, soit pour les équiper d'installations de traitement des événements, permettant de réduire significativement ces émissions. En outre, en 2016, le brûlage des gaz de torche du site de Lacq en France a été intégré dans ce reporting suite au rachat de la société OP Systèmes qui effectue ces opérations.

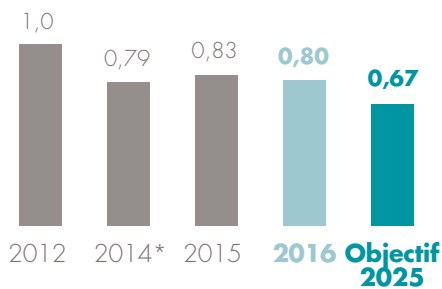
Pour les composés organiques volatils (COV), la baisse significative résulte d'un meilleur fonctionnement de certains sites, qui a partiellement compensé l'impact d'une déclaration plus fiable et donc plus élevée de certains sites de Bostik.

Outre le changement du périmètre, l'arrêt ponctuel d'un site en Chine a contribué à la diminution des émissions de poussières.

Indicateur intensif d'émissions dans l'air

Pour chacun des exercices 2016, 2015 et 2014, les valeurs des EFPI correspondant aux émissions intensives de COV dans l'air générées par les activités du Groupe, calculées selon la note méthodologique figurant à la section 2.8 du présent chapitre, sont présentées dans le graphique ci-après. Les émissions des établissements les plus émetteurs de COV retenues pour ces calculs représentent plus de 80 % des émissions du Groupe.

EFPI COMPOSÉS ORGANIQUES VOLATILS



* Les données antérieures à 2015 n'intègrent pas Bostik.

L'amélioration en 2016 de cet indicateur est liée aux progrès réalisés par plusieurs sites suite aux investissements effectués au cours des années précédentes et à l'arrêt ponctuel d'un site en Chine.

Des plans d'actions sont en cours de déploiement afin de poursuivre l'amélioration de cette performance à l'échéance de 2025.

OBJECTIFS 2025

L'objectif défini par le Groupe est de réduire de 33 % ses émissions de COV en 2025 par rapport à 2012.

2.4.4.2 REJETS DANS L'EAU

La réduction par le Groupe de ses rejets dans l'eau fait partie de ses objectifs environnementaux importants, en particulier en ce qui concerne la problématique des effluents présentant une forte demande chimique en oxygène (DCO) et les rejets de matières en suspension (MES).

Le projet Optim'O, présenté dans le paragraphe 2.4.2.3 du présent chapitre sous l'angle de la consommation d'eau, vise également la réduction des rejets du Groupe dans l'eau. Il contribue à :

- une optimisation permanente de l'usage de l'eau et de l'efficacité de son traitement, de la conception initiale à l'exploitation quotidienne des installations par l'utilisation de technologies de pointe et le développement de solutions innovantes grâce notamment à sa plateforme d'innovation Gestion de l'eau ; et
- veiller à la conformité des lois et règlements applicables ou la prise en compte des projets d'évolution comme en Europe le BREF (*Best Available Techniques Reference*) et le CWW (*Commun Waste Water*) concernant les pollutions dans l'eau.

Indicateurs extensifs d'émissions dans l'eau

Pour chacun des exercices 2016, 2015 et 2014, les niveaux des indicateurs environnementaux correspondant aux émissions quantifiées dans l'eau générées par les activités du Groupe, établis selon la méthodologie décrite à la section 2.8 du présent chapitre, sont présentés dans le tableau ci-après.

Émissions dans l'eau	2016	2015	2014*
Demande chimique en oxygène (DCO) (t de O ₂)	2 600	3 200	3 870
Matières en suspension (MES) (t)	770	870	3 030

* Hors Bostik.

Au cours des dernières années, diverses actions ont permis de réduire la DCO émise par certains sites. Le projet Optim'O a permis de renforcer cette démarche en 2016 grâce à un meilleur reporting, des investissements ciblés et une meilleure conduite des installations.

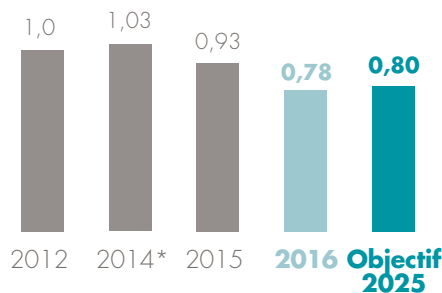
Le progrès de la DCO entre 2015 et 2016 résulte pour un tiers de l'amélioration du reporting. Le mix produits et les baisses de production de certains sites ont également contribué à ces résultats.

La baisse significative de l'indicateur lié aux matières en suspension (MES) provient essentiellement d'une amélioration procédé du site de Jarrie en France.

Indicateur intensif d'émissions dans l'eau

Pour chacun des exercices 2016, 2015 et 2014, les valeurs des EFPI correspondant aux émissions intensives de DCO dans l'eau générées par les activités du Groupe, calculées selon la note méthodologique figurant à la section 2.8 du présent chapitre, sont présentées dans le graphique ci-après. Les émissions des établissements les plus émetteurs de DCO retenues pour ces calculs représentent plus de 80 % des émissions du Groupe.

EFPI DEMANDE CHIMIQUE EN OXYGÈNE



* Les données antérieures à 2015 n'intègrent pas Bostik.

En 2016, l'amélioration des résultats illustre l'influence positive du projet Optim'O et des éléments détaillés au paragraphe précédent. Comme annoncé dans le document de référence 2015, la suite du projet en 2017 pourra conduire à une éventuelle révision de l'objectif 2025 qui est resté inchangé lors de la redéfinition des objectifs environnementaux en 2015.

OBJECTIFS 2025

Réduire de 20 % les émissions de DCO exprimées en EFPI par rapport à 2012.

2.4.4.3 DÉCHETS

Les productions de déchets sont inhérentes aux activités industrielles du Groupe qui veille néanmoins à les maîtriser à tous les stades de son activité et, quand cela est possible, à rechercher des filières de valorisation et/ou de recyclage.

Cet engagement s'articule autour de différents axes :

- la réduction des déchets à la source, par la conception de produits et de procédés générant le moins de déchets possible ;
- le recyclage des déchets en filière produit, en conformité avec la réglementation REACH ; et
- la revalorisation énergétique, autant que possible, des déchets produits.

Ainsi, au cours des dernières années le Groupe a notamment :

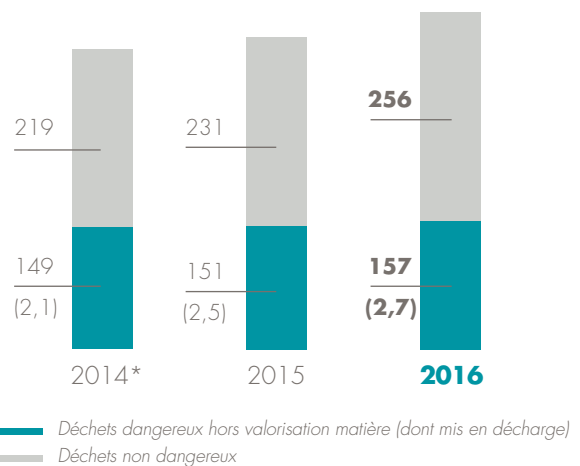
- recherché de nouvelles filières de valorisation permettant par exemple d'utiliser certains déchets comme combustibles de substitution dans les chaudières, à la place des combustibles traditionnels ;

- procédé au recyclage de solvants de nettoyage et à l'optimisation des cycles de nettoyage ; et
- installé des filtres pour réduire les volumes de boues.

Le graphique ci-après indique pour chacun des exercices 2016, 2015 et 2014, les quantités de déchets dangereux et non dangereux générés par les activités du Groupe, calculées selon la méthodologie décrite à la section 2.8 du présent chapitre.

DÉCHETS NON DANGEREUX / DÉCHETS DANGEREUX

(en kt par an)



* Hors Bostik.

En 2016, l'augmentation des déchets dangereux et non dangereux est liée à une activité plus soutenue de différents sites du Groupe à travers le monde. Pour les déchets non dangereux, la hausse par rapport à 2015 provient également du rachat d'une société qui traite notamment les effluents du site de Lacq en France. Pour les déchets dangereux, la hausse a été partiellement compensée par la baisse d'activité d'autres sites en arrêt programmé de maintenance et par un reporting plus fiable.

L'objectif du Groupe est non seulement de réduire sa production totale de déchets mais aussi de les valoriser en tant que matières ou de récupérer leur potentiel énergétique lors de leur combustion.

Le tableau ci-après mentionne pour chacun des exercices 2016, 2015 et 2014 les quantités de déchets dangereux valorisés en tant que matières et ceux faisant l'objet de récupération d'énergie lors de leur combustion, calculées selon la méthodologie décrite à la section 2.8 du présent chapitre.

Déchets dangereux (en kt par an)	2016	2015	2014*
Déchets valorisés matière	28	26	29
Déchets brûlés avec récupération d'énergie	92	84	79
Total déchets (y compris valorisés matière)	188	177	178

* Hors Bostik.

La valorisation des déchets avec récupération d'énergie continue de progresser au sein du Groupe. Ainsi, en 2016, 15 % des déchets dangereux produits par le Groupe dans le monde ont été recyclés sur le site ou à l'extérieur de leur site de production (valorisés matière) et 49 % ont fait l'objet de récupération d'énergie lors de leur combustion.

2.4.4.4 AUTRES ÉMISSIONS

La prise en compte par le Groupe des nuisances liées à ses activités vis-à-vis des riverains situés à proximité de ses sites industriels constitue un axe important de la politique environnementale du Groupe. Chaque année, des aménagements visant à réduire ces nuisances sont réalisés. On peut ainsi citer, à titre d'exemples :

- dans le cadre de la réduction d'odeurs, des modifications d'incinérateurs pour réduire les émissions de SO₂ ;

- dans le cadre de la réduction du bruit, des améliorations apportées aux dispositifs de protection sonore sur des compresseurs d'air ; et
- dans le cadre de la réduction des pollutions visuelles (fumées), le remplacement du fuel utilisé comme combustible dans une chaudière par du gaz.

Le Groupe a également mis en place une communication en temps réel avec ses parties prenantes sur tout événement ayant un impact sonore, visuel ou olfactif vis-à-vis de l'extérieur de ses sites industriels. En outre, les sites ont pour la plupart été pourvus d'un système de recueil et de traitement des plaintes des riverains afin de pouvoir, autant que possible, prendre celles-ci en compte et diminuer les nuisances. Après étude de ces plaintes, des plans d'actions sont mis en place en liaison avec les autorités locales.

2.4.5 Produits et services

Le Groupe veille à optimiser son empreinte environnementale par sa participation aux initiatives de recyclage et d'économie circulaire et accompagne ses clients dans l'évaluation des performances environnementales de ses produits.

2.4.5.1 ANALYSE DU CYCLE DE VIE

Pour évaluer la performance environnementale de certains de ses produits et à la demande de ses clients, le Groupe utilise l'analyse du cycle de vie (ACV). Cette analyse permet de convertir l'inventaire complet des flux (matières premières, énergies, émissions) liés à la production d'un produit en impacts environnementaux. Le Groupe a développé une compétence interne dédiée dans son centre de recherche Rhône-Alpes en France. Il a également mis en place un réseau mondial, l'Arkema's Life Cycle Analysis Network qui diffuse cette culture de l'ACV en interne grâce notamment à des sessions de formations périodiques et permet son intégration sur le long terme dans la démarche RSE du Groupe.

Le Groupe fournit des données d'ACV à certains de ses clients pour leur permettre d'évaluer, sur toute la chaîne de valeur, l'empreinte environnementale des produits mis sur le marché. Cette démarche concerne plus particulièrement les gammes Rilsan®, Rilsamid®, Pebax®, Kynar® et Forane® ainsi que les adhésifs de Bostik. Des analyses ont également été menées pour les monomères acryliques ou le PMMA au travers d'associations professionnelles.

En fonction des types de produits, les experts du Groupe évaluent les différents impacts, tels que le changement climatique (émissions de gaz à effet de serre), le potentiel de destruction de la couche d'ozone, la contribution à l'acidification, la consommation d'énergie et d'eau ou l'utilisation des sols. Leur périmètre se limite généralement à la production du Groupe et aux facteurs en amont en cohérence avec l'approche *cradle to gate*.

Pour mener ces analyses, le Groupe suit les recommandations du guide *International Reference Life Cycle Data System* (ILCD) ainsi que celles des normes internationales ISO 14040 et ISO 14044 décrivant la méthodologie et la déontologie que doivent suivre les ACV.

2.4.5.2 RECYCLAGE ET ÉCONOMIE CIRCULAIRE

En valorisant des sous-produits issus de ses procédés industriels, en aidant au recyclage de ses produits ou des produits de ses clients et en allongeant la durée de vie des produits de ses clients, le Groupe contribue à l'effort de préservation des matières fossiles non renouvelables.

Recyclage

Le Groupe développe différentes solutions favorisant le recyclage de ses produits et de ceux de ses clients.

Ainsi, les résines thermoplastiques liquides Elium® se transforment dans les mêmes équipements et selon les mêmes procédés que les composites thermodurs. Grâce à leurs propriétés, les pièces en Elium® sont facilement recyclables à la différence des pièces en résines thermodures de type époxy.

Le Groupe a également développé des technologies de protection des bouteilles en verre (Kercoat®) et de masquage des rayures (Opticoat®) qui améliorent considérablement l'aspect et la longévité des bouteilles permettant de multiplier par trois le nombre de cycles de réutilisation des bouteilles consignées, notamment de fabricants de bière.

CECA a développé une solution permettant d'augmenter le taux de recyclage des produits issus de la déconstruction des chaussées. L'ajout dans le bitume des additifs Cecabase RT® permet d'augmenter de 10 à 15 % le taux d'agrégats recyclés par rapport aux techniques traditionnelles. De plus, ces additifs permettent d'abaisser la température de chauffe des bitumes.

Économie circulaire

Le Groupe commercialise de nombreux coproduits fatals liés à la production de ses produits principaux en leur trouvant des applications liées à leurs propriétés.

Le Groupe cherche également à transformer certains sous-produits qui, sans cette transformation seraient des déchets industriels, en produits utilisables par d'autres secteurs d'activités. Afin de renforcer ses efforts et de mieux les coordonner avec ceux de ses partenaires, le Groupe a mis en place, en 2015, un groupe de travail interactifs.

En 2016, 15 % des déchets dangereux produits par le Groupe dans le monde ont ainsi été recyclés sur le site ou à l'extérieur de leur site de production (valorisés en tant que matières premières).

À titre d'exemple, les eaux sodées de l'usine de Mont en France issues de la purification d'un monomère produit sur le site sont depuis des années valorisées auprès d'industriels papetiers qui les introduisent dans leur procédé de fabrication de papier Kraft et de carton. Ces eaux basiques riches en organiques permettent aux papetiers de limiter les pertes en soufre dans les boucles de régénération de leurs procédés.

En Chine, à Hengshui sur le site de Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd, le flux d'acide sulfurique résiduaire généré par le procédé de fabrication de l'acide sébacique est neutralisé pour obtenir une solution de sulfate de sodium, qui est ensuite concentrée et cristallisée. Ces opérations permettent ainsi de valoriser 50 000 tonnes par an de sulfate de sodium sous forme solide au lieu de devoir traiter ce flux comme un déchet.

Les produits obtenus lors de la transformation de l'huile de ricin en acide-undécanoïque 11 à l'usine de Marseille sont un exemple de longue date. Des filières stables de valorisation de ces produits existent depuis de nombreuses années.

FOCUS : REVERPLAST

Un « Engagement pour la croissance verte » a été signé en 2016 avec le gouvernement français afin de promouvoir une filière complète de recyclage du PMMA dans le cadre du projet REVERPLAST en France.

L'augmentation de la durée de vie des produits de ses clients

Le Groupe travaille constamment à améliorer la performance dans le temps de ses produits et de ceux de ses clients.

Le Groupe a développé une gamme de peroxydes organiques pour la réticulation des caoutchoucs. Les caoutchoucs réticulés par ces peroxydes organiques permettent de fabriquer des pièces, notamment pour l'automobile, qui possèdent des durées de vie plus importantes que celles des pièces traditionnelles.

Le Kynar® offre un revêtement d'une durée de vie particulièrement longue. Sa déclinaison Kynar Aquatec®, utilisée pour les toits réfléchissants (voir paragraphe 2.5.2 du présent chapitre), permet de conserver la blancheur du revêtement quasi intacte sur une période particulièrement longue sans entretien.

2.5

INFORMATIONS INNOVATION

METTRE DES SOLUTIONS DÉVELOPPEMENT DURABLE AU CŒUR DE LA POLITIQUE D'INNOVATION ET DE L'OFFRE PRODUIT DU GROUPE**2.5.1 Management de l'innovation au service du développement durable**

Dans un monde en pleine mutation marqué par le changement climatique, l'augmentation de la population mondiale, les difficultés croissantes d'accès à l'énergie et à l'eau potable et la raréfaction de certaines ressources, les industriels, dont le Groupe fait partie, doivent constamment innover et adapter leur offre pour proposer des solutions répondant à ces grands enjeux.

Pour participer activement à ces évolutions majeures, le Groupe a notamment structuré sa politique d'innovation autour de six plateformes d'innovation décrites à la section 1.4 du présent document, qui développent et apportent à ses clients des solutions concrètes, innovantes et respectueuses de l'environnement dans le domaine des produits bio-sourcés, des énergies nouvelles, de la gestion de l'eau, des solutions pour l'électronique, de l'allègement et du design des matériaux et de la performance et l'isolation de l'habitat.

Ces six plateformes répondent à des thématiques qui connaissent un fort développement, comme en témoignent l'entrée en vigueur au 1^{er} janvier 2016 des 17 Objectifs de Développement Durable (ODD) définis par les Nations Unies dans leur « Programme de développement durable à horizon 2030 » et pour lesquels les gouvernements, la société civile et les entreprises sont incités à contribuer.

Le Groupe a identifié six de ces ODD pour lesquels son expertise et ses efforts en matière d'innovation lui permettront de proposer de nouvelles solutions et ainsi de participer, à son échelle, à leur atteinte. Ces ODD sont les suivants :

- « Établir des modes de consommation et de production durables » (ODD 12) ;
- « Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable » (ODD 7) ;
- « Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau » (ODD 6) ;
- « Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourage l'innovation » (ODD9) ;
- « Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions » (ODD 13) ; et
- « Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables » (ODD 11).

L'analyse de matérialité réalisée en 2016 et présentée à la section 2.1 du présent chapitre a confirmé l'importance du développement de solutions durables et innovantes dans la démarche RSE du Groupe.

FOCUS : 116

C'est le nombre de demandes de brevets déposées par le Groupe au niveau mondial, et portant sur des solutions innovantes répondant aux Objectifs de Développement Durable (ODD) définis par les Nations Unies, dans leur « Programme de développement durable à horizon 2030 ». Au périmètre mondial, le Groupe avait déposé 121 brevets en 2015 et 128 brevets en 2014 (hors Bostik). Ces résultats confirment les efforts entrepris par le Groupe, notamment dans les domaines des polymères bio-sourcés (ODD12) et des solutions pour l'allègement et le design des matériaux (ODD13).

Une politique ambitieuse de partenariats et *open-innovation* du Groupe accompagne les efforts de R&D en interne, comme décrit dans le paragraphe 1.4.2.3 du présent document. Les 276 contrats de confidentialité, coopération et propriété intellectuelle enregistrés au périmètre d'Arkema France en 2016 témoignent de la dynamique mise en place.

De plus, le Groupe développe de nouveaux procédés et fait évoluer les technologies de production de ses sites industriels afin de réduire les risques environnementaux liés à leur activité ainsi que leurs émissions de polluants potentiels et d'optimiser leurs consommations d'énergie et de matières premières. Ces actions, détaillées à la section 1.6 et aux paragraphes, 2.4.2 et 2.4.5 du présent document, contribueront également à la réalisation de certains de ces ODD.

Des informations sur les risques industriels et liés à l'environnement et au changement climatique pour le Groupe se trouvent au paragraphe 1.7.2.3 du présent document.

2.5.2 Innovations pour répondre aux défis du développement durable

Le Groupe a développé une offre de solutions innovantes répondant parfaitement à six objectifs de développement durable des Nations Unies comme en témoignent les exemples développés ci-après.



« Établir des modes de consommation et de production durables »

L'accroissement de la population mondiale et de son niveau de vie d'une part, et l'industrialisation rapide, d'autre part, entraînent une consommation accrue et donc une raréfaction des matières premières fossiles de la planète.

En développant des produits à base de matières premières renouvelables dans le cadre de sa plateforme d'innovation « Produits bio-sourcés », le Groupe contribue à l'effort de préservation des matières fossiles non renouvelables et à la mise en place de solutions d'éco-conception avec une empreinte environnementale optimisée, par exemple par recyclage ou dans le cadre de l'économie circulaire (voir paragraphe 2.4.5.2 du présent chapitre).

Cet engagement constant du Groupe s'est concrétisé en 2016 par une part d'environ 10 % du chiffre d'affaires du Groupe pour les produits obtenus en tout ou partie (à plus de 20 %) à partir de matières premières renouvelables. Ces produits sont décrits au paragraphe 1.4.4.2 du présent document. La baisse par rapport aux 13 % de 2014 est principalement liée à l'intégration de Bostik en 2015 et à la cession de l'activité charbons actifs et agents de filtration en 2016.

Fort d'un savoir-faire développé depuis plus de soixante ans, la R&D du Groupe a pour objectif de poursuivre ses efforts dans ce domaine pour élargir encore la gamme de solutions proposées.

Le Groupe s'attache également à réduire ses propres consommations de matières premières, notamment d'origine pétrochimique, dans le cadre de l'amélioration de ses procédés de production (voir paragraphe 2.4.2.1 du présent chapitre).



« Garantir l'accès de tous à des services énergétiques fiables, durables et modernes, à un coût abordable »

Les énergies nouvelles sont une des grandes thématiques de la recherche du Groupe. En proposant des solutions innovantes dans ce domaine, le Groupe contribue à préserver les ressources fossiles de la planète et à lutter contre le changement climatique.

Au sein de sa plateforme d'innovation « Énergies nouvelles », le Groupe propose des solutions nouvelles et innovantes pour l'énergie solaire, le photovoltaïque, l'éolien et le stockage de l'énergie, qui sont décrites au paragraphe 1.4.4.2 du présent document.

Ainsi, le Groupe est très présent dans le domaine des panneaux photovoltaïques avec ses résines PVDF Kynar®. Sa nouvelle résine thermoplastique et recyclable Elium® est par ailleurs testée pour fabriquer des composites pour la construction de pales d'éoliennes.

Enfin, dans le domaine des batteries, le Groupe collabore avec Hydro Québec via un laboratoire commun afin d'enrichir le panel de solutions pour ce marché au-delà des résines Kynar®.



« Garantir l'accès de tous à l'eau et à l'assainissement et assurer une gestion durable des ressources en eau »

L'augmentation de la population mondiale et l'urbanisation croissante impactent fortement la demande en eau et pèsent sur l'accès à l'eau potable. L'accès à une eau de qualité pour l'ensemble de la population constitue donc un enjeu majeur. Par ailleurs, l'industrialisation accroît les besoins en matière de traitement des eaux usées et crée de nouveaux besoins chez les clients du Groupe.

Pour répondre au risque de déficit de la ressource en eau, le Groupe s'engage, au travers de sa plateforme d'innovation « Gestion de l'eau », à mettre au point les matériaux qui rendront les procédés de filtration plus efficaces, moins énergivores et plus économiques. Ces solutions, détaillées au paragraphe 1.4.4.2 du présent document, comprennent notamment les poudres Rilsan® choisies depuis des décennies par de nombreuses métropoles pour le revêtement de leur réseau d'adduction d'eau potable et l'équipement de leurs stations de traitement des eaux usées ou encore un grade spécifique des résines PVDF Kynar® utilisé dans des tubes multicouches de transport de l'eau potable.

Par ailleurs, le Groupe poursuit ses efforts pour optimiser ses propres consommations d'eau dans ses processus de production. Dans ce cadre, le Groupe a mis en place le programme Optim'O d'amélioration de la gestion de l'eau. Ces initiatives et impacts sont détaillés au paragraphe 2.4.2.3 du présent chapitre.



« Bâtir une infrastructure résiliente et promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourage l'innovation »

Le grand enjeu sociétal visé par cet ODD est l'industrialisation durable et inclusive. La technologie et l'innovation y sont des éléments clés, notamment les secteurs du digital et de l'électronique qui permettront aux industries dans les pays développés d'optimiser leur outil industriel et leur logistique. Dans les pays en développement, ils permettront de donner accès, dans des conditions d'égalité, à l'information et au savoir à plus de quatre milliards de personnes localisées dans ces pays et sans accès à internet. Le Groupe se positionne avec la plateforme d'innovation « Solutions pour l'électronique » comme un acteur en amont de cette filière.

L'électronique se démarque par sa grande fréquence de nouvelles solutions mises sur le marché et sa forte croissance. Le Groupe propose des solutions avec sa gamme de Polymères Techniques pour les segments des *smartphones* et tablettes. Pour plus de détails voir le paragraphe 1.2.1.3 du présent document.

De plus, un projet de recherche ambitieux dans le domaine de la gravure nanométrique des semi-conducteurs, hébergé par l'incubateur, vise à utiliser la technique « *Directed Self Assembly* », basée sur des copolymères à bloc de haute pureté, où le Groupe dispose d'un savoir-faire unique. Cette innovation dans l'amélioration de la miniaturisation des puces silicium offre des perspectives prometteuses dans l'accroissement des capacités de stockage des microprocesseurs, un élément clé dans le développement du digital. Les développements récents sont détaillés au paragraphe 1.4.4.2 du présent document.



« Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions »

L'évolution de la population mondiale, le développement de l'urbanisation, l'accroissement du niveau de vie (augmentation du parc automobile et des trajets aériens) et l'industrialisation accélérée des pays émergents, participent au réchauffement progressif de la planète et au changement climatique. La lutte contre le réchauffement climatique constitue ainsi une problématique majeure qui mobilise l'ensemble de la communauté internationale.

Afin de participer activement à ces efforts, le Groupe développe notamment, au sein de sa plateforme d'innovation « Allègement et design des matériaux », des matériaux légers qui permettent de réduire le poids des véhicules et donc leur consommation de carburant. Ils contribuent ainsi à limiter les émissions de CO₂ dans ce secteur. Parmi ces produits figurent notamment le PMMA nanostructuré Altuglas® ShieldUp pour remplacer le verre dans les vitrages automobiles, le polyamide 11 Rilsan® HT et plus récemment le PEKK Kepstan® pour remplacer le métal et enfin, les composites thermoplastiques comme la résine Elium®. Les adhésifs de Bostik et les Platamid® offrent aux constructeurs automobiles et aéronautiques des solutions de collage légères pour l'assemblage des matériaux.

À titre d'exemple, pour les voitures, l'introduction de toits en Altuglas® ShieldUp permet, sur une distance d'une centaine de kilomètres parcourus, de réduire la consommation d'essence de 0,4 litre et l'émission de CO₂ de 7 kg. Dans l'hypothèse de

l'équipement de 100 000 véhicules parcourant 20 000 km par an, cette innovation permettrait de réduire les émissions de CO₂ de 140 000 tonnes par an.

Les solutions proposées dans le domaine de l'allègement des matériaux sont détaillées au paragraphe 1.4.4.2 du présent document.

Par ailleurs, au sein de la *Business Line* Fluorés, le Groupe travaille sur des substances chimiques à bas potentiel de réchauffement climatique, notamment sur les gaz réfrigérants HFO à *Ozone Depletion Potential* (ODP) nul et à faible pouvoir de réchauffement climatique (voir paragraphe 1.2.2.3 du présent document).



« Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables »

Avec l'urbanisation croissante se développent les problématiques d'accès à des logements durables et de qualité. La plateforme d'innovation « Performance et isolation de l'habitat » propose des solutions qui contribuent notamment à une meilleure isolation thermique et donc à la réduction des consommations d'énergies de chauffage ou de climatisation dans les bâtiments. Ces innovations permettent également de lutter contre le réchauffement de la planète.

Au nombre de ces solutions figure la résine PVDF Kynar Aquatec®, formulation aqueuse pour les peintures blanches des toits réfléchissants. L'utilisation de ces peintures à base de Kynar Aquatec® permet de réduire de 20 % la consommation énergétique des bâtiments dans les régions ensoleillées, soit 20 kWh/m² par an. Pour dix bâtiments d'une surface de 15 000 m², cela représenterait une réduction annuelle de 1 500 tonnes d'émissions de CO₂ sur la base d'un coefficient d'émission de 0,5 tonne de CO₂ par MWh.

Au-delà de ces problématiques d'efficacité énergétique, le Groupe participe également au développement de solutions en matière d'habitat permettant de réduire l'empreinte environnementale des logements, d'améliorer le confort des occupants et de préserver leur santé. Ces solutions sont notamment testées dans le cadre de la *Smart House by Arkema*, une maison-laboratoire unique au monde au service de la construction durable.

Les initiatives du Groupe et solutions proposées en matière de performance et isolation de l'habitat sont détaillées au paragraphe 1.4.4.2 du présent document.

2.5.3 Organisation et résultats de la R&D

L'organisation et les résultats de la R&D figurent dans la section 1.4 du présent document. Les indicateurs R&D clés sont repris dans le tableau des indicateurs RSE au paragraphe 2.8.3 du présent chapitre.

Pour développer les technologies d'avenir et inventer de nouveaux produits, le Groupe innove en prise directe avec son écosystème, de façon ouverte et connectée. Les initiatives dans le cadre des partenariats et de l'*open-innovation* sont décrites dans le paragraphe 1.4.2.3 du présent document.

2.6

INFORMATIONS SOCIALES

FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT INDIVIDUEL ET COLLECTIF DES HOMMES ET DES FEMMES DE L'ENTREPRISE**2.6.1 Management social**

Le succès du Groupe est indissociable de ses 19 637 collaborateurs répartis dans une cinquantaine de pays, qui participent, chacun à leur niveau, à son développement et à sa performance. Le Groupe bénéficie d'une culture d'entreprise forte qui repose sur quatre valeurs : simplicité, solidarité, performance et responsabilité.

La politique de ressources humaines du Groupe vise à encourager le développement de ses salariés en leur offrant la possibilité d'évoluer au sein d'un groupe innovant et mondial et à attirer et garder les meilleurs talents. Cet objectif implique un environnement offrant de bonnes conditions de travail et un traitement équitable en toutes circonstances.

Cette politique repose sur des actions de développement individuel et sur des actions centrées sur les conditions collectives de travail comme suit :

- le développement individuel comprend le recrutement, la formation et les parcours de carrière. Il a pour finalité le renforcement des compétences et des savoir-faire de chacun. Pour cela, la politique de gestion de carrière permet de construire des parcours professionnels renforçant l'expertise des salariés et ainsi, celle de l'entreprise. La politique de formation complète ces actions en apportant les connaissances théoriques et pratiques nécessaires à la prise de fonction ou à l'évolution des différents métiers. Le développement individuel s'appuie en interne sur une politique de reconnaissance et de rémunération équitable. Des analyses comparatives par rapport à l'externe sont régulièrement menées sur ce sujet ; et

- les actions centrées sur les conditions collectives de travail s'inscrivent dans une logique de progrès permanent. Elles incluent toutes les actions d'amélioration de l'environnement de travail et de prévention pour la santé et la sécurité des salariés. Elles s'attachent également à établir un climat social de bonne qualité en préservant la qualité de l'écoute interne et du dialogue social et en veillant à renforcer la diversité des origines, des profils et des formations des collaborateurs du Groupe.

Suite aux résultats de l'analyse de matérialité réalisée en 2016 (voir le paragraphe 2.1.2 du présent chapitre), le Groupe a décidé de renforcer l'engagement social de sa démarche RSE en se dotant de deux nouveaux objectifs axés sur la diversité :

OBJECTIFS 2025

- Part de femmes dans l'encadrement supérieur et les dirigeants : entre 23 et 25 % ; et
- Part de collaborateurs de nationalité non française dans l'encadrement supérieur et les dirigeants : entre 42 et 45 %.

Le Groupe veille par ailleurs à respecter les textes constitutifs, traités, conventions, lois et règlements en vigueur dans les pays ou territoires où il exerce ses activités, comme détaillé au paragraphe 2.7.3 du présent chapitre.

2.6.2 Emploi

Par sa politique de ressources humaines, le Groupe s'attache à offrir à ses salariés des perspectives et opportunités de carrière variées, notamment en favorisant les mutations entre filiales et activités et en développant leurs compétences.

Le Groupe favorise le développement de ses collaborateurs, assure leur mobilité interne et développe la diversité de ses équipes.

2.6.2.1 EFFECTIF TOTAL ET RÉPARTITION DES SALARIÉS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE, GENRE ET ÂGE

Dans cette section, les données concernent l'ensemble des sociétés détenues à plus de 50 % par le Groupe. Elles donnent des informations sur la façon dont la population des salariés est répartie et comment le Groupe gère son capital humain.

Chaque société comptabilise dans ses effectifs inscrits toute personne qui lui est rattachée par un contrat de travail. Les stagiaires et les intérimaires ne sont pas comptabilisés dans les effectifs qui sont déterminés indépendamment du temps de présence selon la règle du « un pour un ».

Plus de détails sur les méthodes de collecte et de calcul utilisées, ainsi que sur les limites qu'elles peuvent présenter sont donnés dans la note méthodologique à la section 2.8 du présent chapitre.

ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF TOTAL ET RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

Effectif total	31/12/2016**	31/12/2015	31/12/2014*
TOTAL GROUPE	19 637	18 912	14 280
France	7 145	7 282	6 716
Europe hors France	3 838	3 120	1 839
Amérique du Nord	3 694	3 568	2 609
Asie	4 061	3 979	2 874
Reste du monde	899	963	242
<i>dont permanents ⁽¹⁾</i>	<i>18 607</i>	<i>17 801</i>	<i>13 832</i>
<i>dont non permanents</i>	<i>1 030</i>	<i>1 111</i>	<i>448</i>

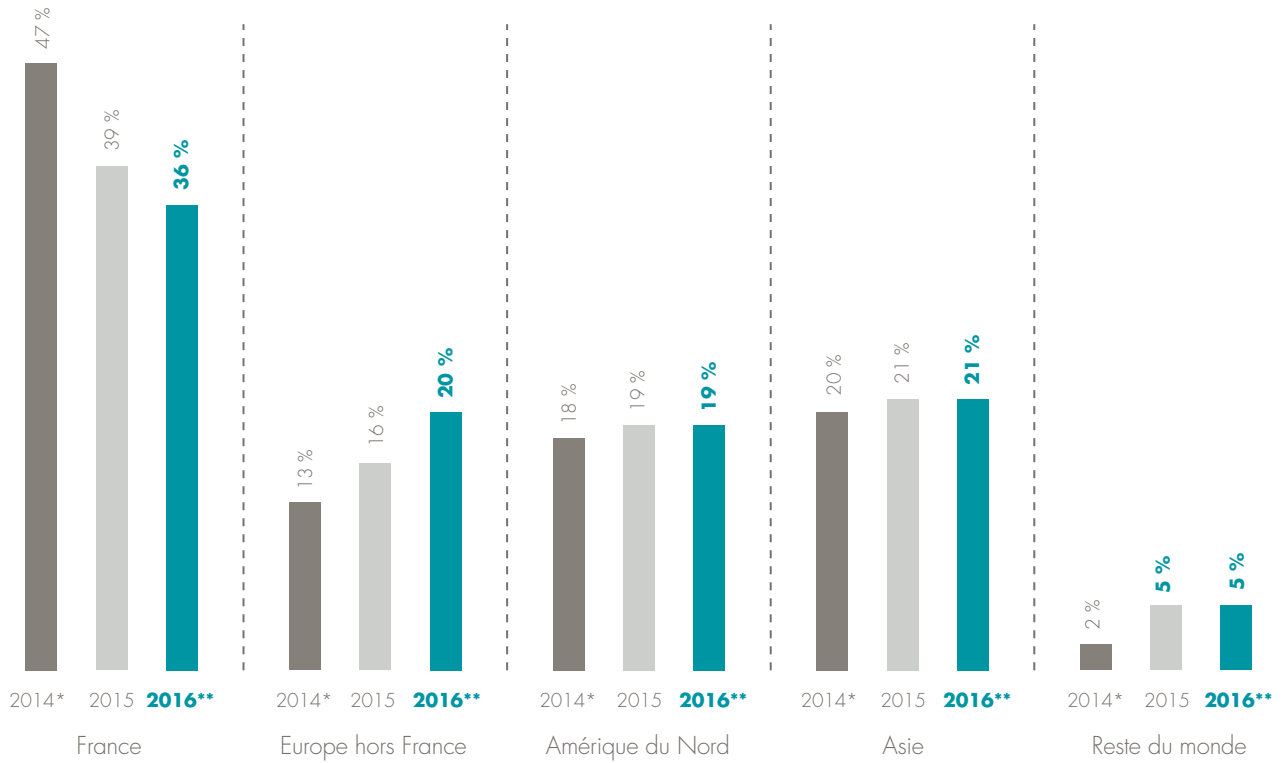
(1) Voir note méthodologique à la section 2.8 du présent chapitre.

* Hors Bostik.

** Incluant Den Braven.

Entre 2015 et 2016, l'effectif a augmenté de 3,8 %. Cette augmentation résulte principalement de l'écart positif entre l'acquisition du groupe Den Braven (+ 982) et la cession des activités charbons actifs et agents de filtration (- 319).

L'intégration du groupe Den Braven, très présent en Europe, hors France, influe sur la répartition par zone géographique. En conséquence, la répartition géographique des effectifs est la suivante :

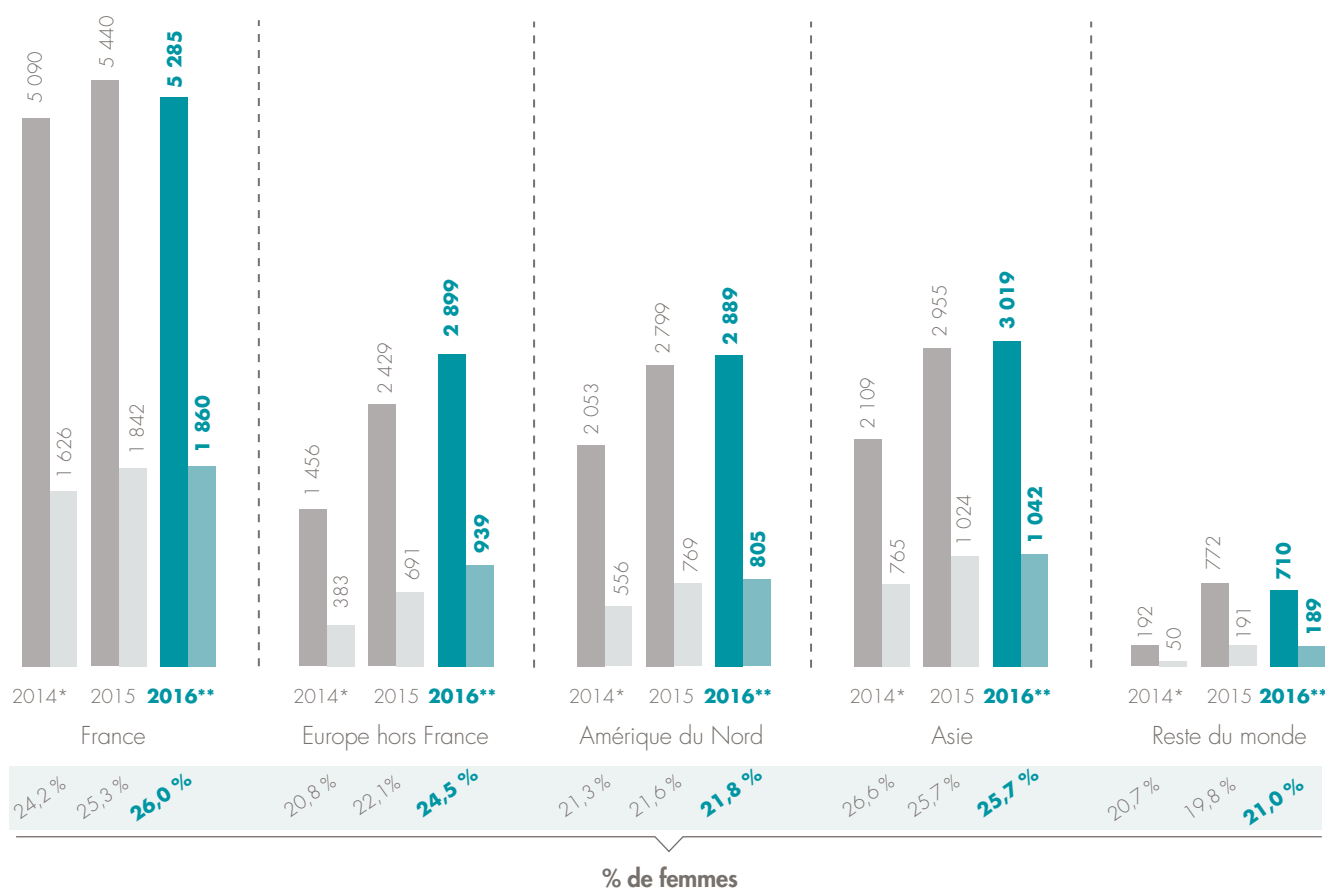


* Hors Bostik.

** 2016 incluant Den Braven.

ÉVOLUTION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ET PAR GENRE

Les femmes représentent 24,6 % des salariés du Groupe. Cette proportion continue d'augmenter légèrement depuis plusieurs années, avec une progression de 0,8 point en 2016.



* Hors Bostik.

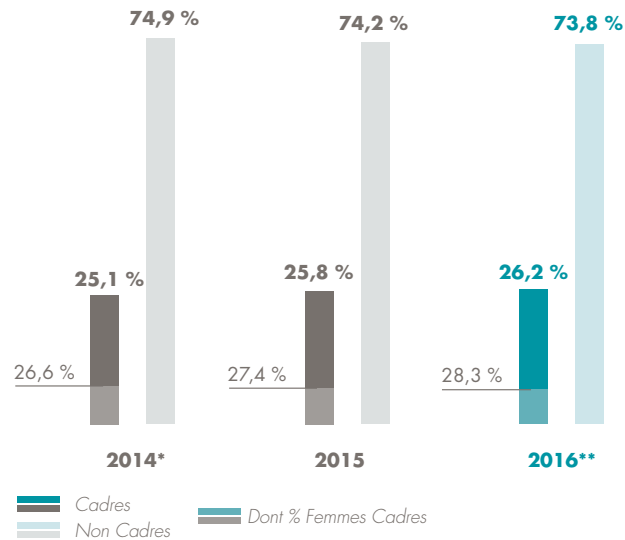
** 2016 incluant Den Braven.

La majorité d'hommes dans les effectifs est liée à la forte proportion des métiers traditionnellement occupés par des salariés masculins dans la population des non-cadres (ouvriers et agents de maîtrise) qui représente 73,8 % des effectifs. Les

régions de sous-représentation des femmes se situent en Amérique du Nord et en Europe, hors France, notamment en Allemagne où le pourcentage de femmes en activité est traditionnellement moins élevé.

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR CATÉGORIE ET PAR GENRE

Au 31 décembre 2016, les cadres représentent 26,2 % des salariés du Groupe. Le graphique suivant montre l'évolution de la répartition des effectifs par catégorie au cours des trois dernières années.



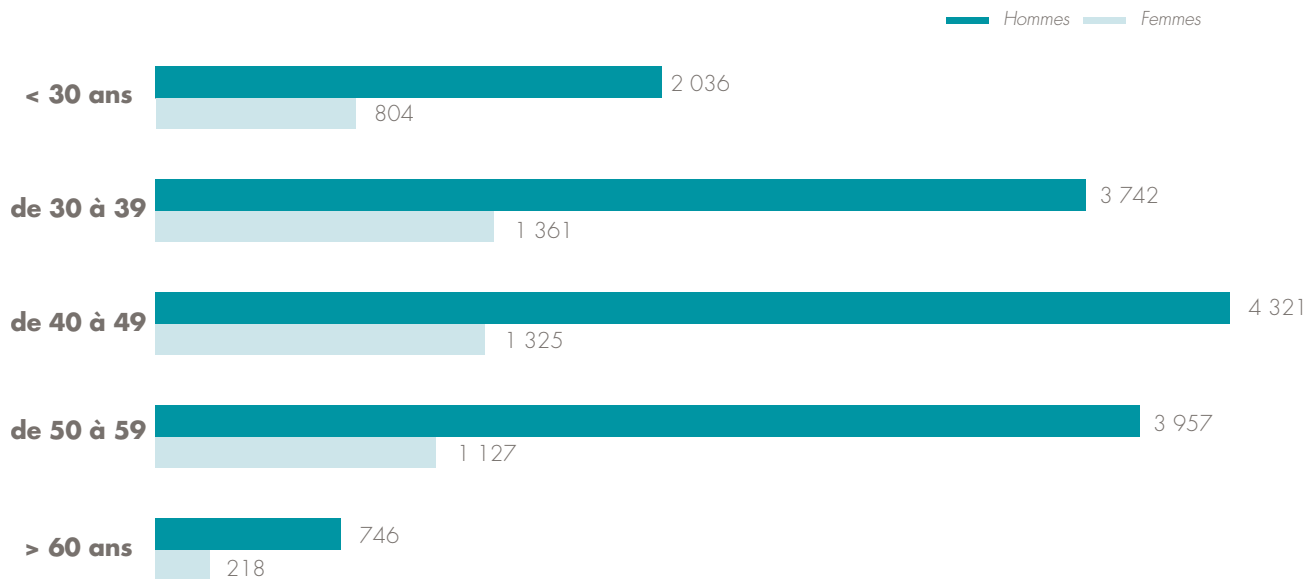
* Hors Bostik.

** 2016 incluant Den Braven.

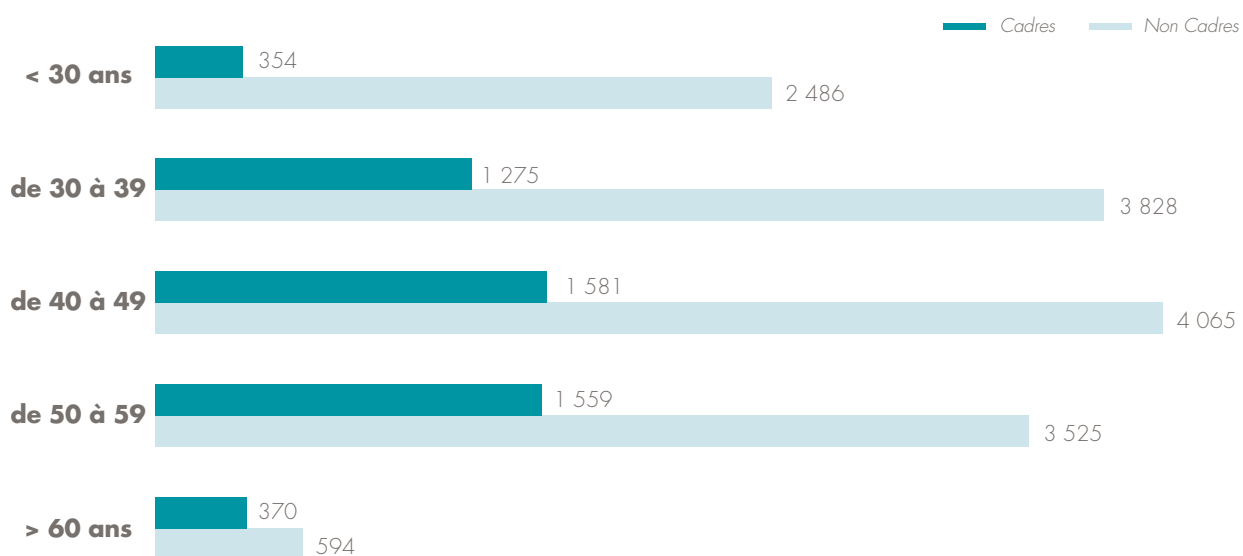
La proportion de cadres qui s'élève à 26,2 % augmente légèrement par rapport à 2015 (+ 0,4 point). Celle-ci correspond à une augmentation de 562 personnes, dont près de 20 % via une promotion interne (hors Den Braven). Ce résultat s'explique par la gestion de carrière dynamique déployée au sein du Groupe.

La part des femmes dans la population des cadres de 28,3 % est en augmentation de 0,9 points par rapport à 2015. Cette moyenne est supérieure de 3,7 points à la part des femmes dans l'ensemble des effectifs (24,6 %).

PYRAMIDE DES ÂGES DES EFFECTIFS PAR GENRE



PYRAMIDE DES ÂGES DES EFFECTIFS PAR CATÉGORIE



Ces formes de pyramides des âges sont caractéristiques de l'industrie chimique. La prépondérance de collaborateurs ayant plus de 30 ans s'explique par la durée des formations professionnelles plus élevées que dans d'autres secteurs d'activités, pour les non cadres comme pour les cadres. Le Groupe se développe ainsi grâce à des salariés bien formés et expérimentés. Par sa politique sociale, le Groupe s'assure, dans la durée, du

transfert des savoir-faire entre les différentes générations. La forte proportion des plus de 50 ans incite néanmoins le Groupe à se préparer, en s'appuyant sur sa politique de recrutement et de gestion de carrière, au départ de près d'un quart de ses effectifs actuels dans les dix années à venir et à anticiper progressivement leur remplacement.

2.6.2.2 ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SALARIÉS : RECRUTEMENTS ET SORTIES DU GROUPE

La politique de recrutement vise à doter le Groupe des meilleures compétences pour accompagner son développement.

Fidèle à ses valeurs fondatrices de simplicité, solidarité, performance et responsabilité, le Groupe attache une grande importance à l'ouverture culturelle de ses candidats, à leur capacité à travailler en équipe et à apporter des solutions ainsi qu'à leur envie d'entreprendre.

Le Groupe a établi une charte du recrutement afin de promouvoir des principes d'équité et de non-discrimination dans la sélection des candidats.

En 2016, le Groupe a revu sa marque employeur afin d'intégrer l'identité de sa filiale Bostik acquise en 2015. Cette nouvelle marque employeur a été déployée dans l'ensemble du Groupe au travers de différents supports de communication et a été largement relayée sur les réseaux sociaux afin de communiquer plus largement auprès des jeunes diplômés et candidats potentiels. Elle s'est accompagnée d'une refonte de la rubrique du site internet du Groupe dédié aux carrières permettant ainsi d'enrichir les contenus existants sur la politique RH du Groupe et ses métiers, au travers de différents témoignages de salariés issus de sites du monde entier.

Une démarche proactive pour attirer les jeunes talents

Dans la perspective d'un enrichissement permanent de ses recrutements, le Groupe entretient des relations privilégiées avec les meilleures filières de formation pour l'ensemble de ses métiers.

En France

Le Groupe participe à de nombreux événements d'écoles, qu'il s'agisse de forums de recrutement, de présentations ou de visites de sites. Ces actions visent à échanger autour du Groupe et de ses métiers avec les élèves d'écoles d'ingénieurs généralistes (Mines de Paris, Centrale Paris, Polytechnique), d'écoles de chimie (ESPCI, Chimie Paris, ENSIC, ENSIACET, etc.) ou d'écoles supérieures de commerce (notamment HEC, l'ESSEC

et l'ESCP-Europe), ainsi que des établissements d'enseignement technique dans les domaines de la sécurité et de la maintenance.

Le Groupe offre aussi chaque année de nombreuses possibilités de stages, de contrats d'apprentissage, de thèses et de volontariat international en entreprise (VIE). En 2016, 19 contrats de VIE ont eu lieu aux États-Unis, en Asie et en Europe. Le Groupe poursuit un objectif de développement de ces opportunités à l'international en offrant également aux étudiants des écoles partenaires des opportunités de stage à l'étranger. La gestion des stages de fin d'études supérieures, des VIE et des thèses est effectuée au niveau *corporate* afin de permettre un meilleur suivi du vivier de recrutement du Groupe.

Le développement de l'alternance constitue un autre objectif majeur du Groupe en France, les alternants constituant un vivier important de recrutement. L'objectif est de proposer qu'un tiers des postes ouverts aux jeunes diplômés soient proposés ou ouverts à des alternants déjà en poste dans le Groupe. La part des étudiants alternants en 2016 est de 3,9 %.

Aux États-Unis

Arkema Inc. développe une politique de relations écoles ciblée vers les universités formant aux principaux besoins métiers du Groupe. Elle s'est notamment traduite en 2016 par des échanges entre des étudiants (*MIT University of Massachusetts, Cornell University et Penn State*) et des chercheurs du Groupe ainsi que par l'accueil de 51 stagiaires. Le Groupe a en outre récemment investi dans un programme de *MBA Rotational Leadership Development* afin de recruter des candidats ayant un profil technique et susceptibles d'évoluer vers des postes de management. Ce programme offre aux candidats une expérience sur différentes fonctions de l'entreprise étalée sur deux ans.

En Chine

Afin de soutenir ses besoins en recrutement, la Chine développe ses relations avec des écoles cibles. En 2016, six visites d'universités ont ainsi été organisées et 32 offres d'emploi ont été proposées pour des jeunes diplômés. Ces initiatives ont mobilisé 1 350 étudiants et ont permis de recevoir presque autant de candidatures.

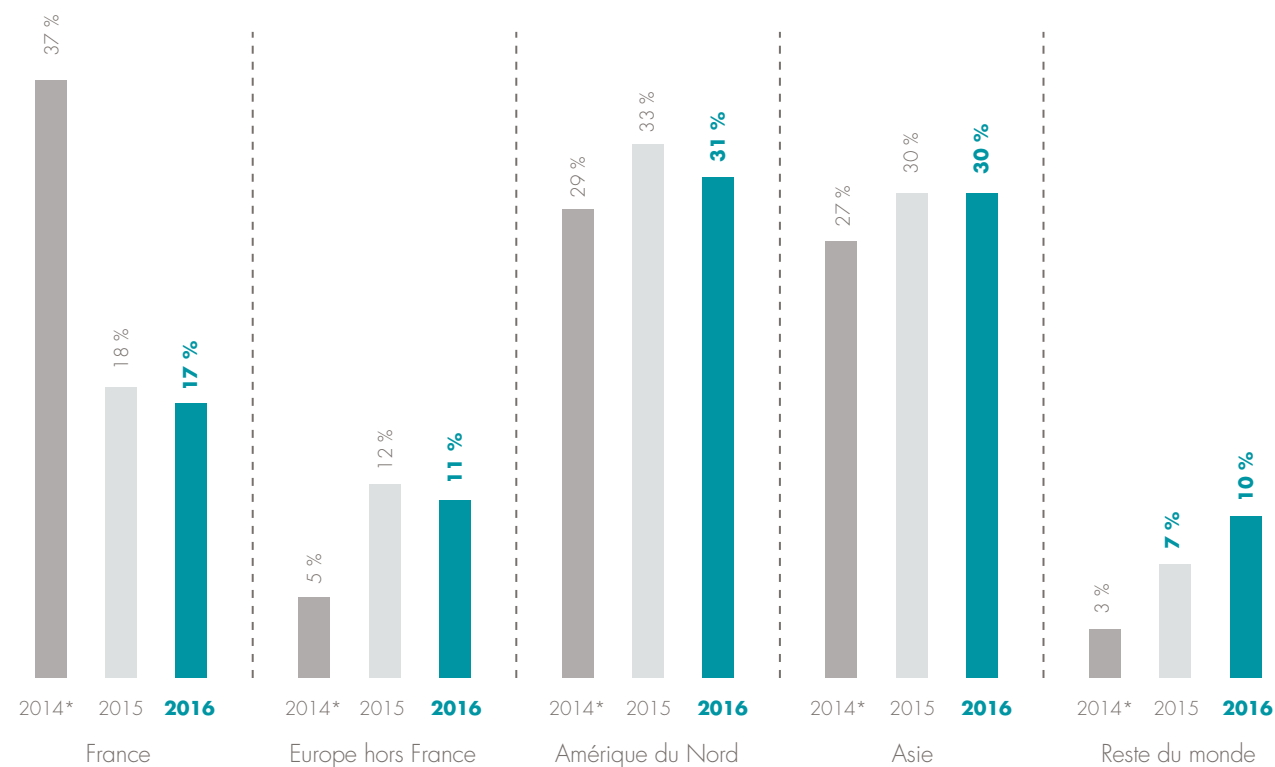
ÉVOLUTION DES RECRUTEMENTS DE SALARIÉS PERMANENTS ET RÉPARTITION PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Au cours de l'année 2016, le Groupe a recruté 1 694 salariés permanents contre 1 450 en 2015.

Recrutements salariés permanents	31/12/2016	31/12/2015	31/12/2014*
TOTAL GROUPE	1 694	1 450	1 022
France	295	259	376
Europe hors France	186	173	47
Amérique du Nord	530	473	293
Asie	511	439	277
Reste du monde	172	106	29

* Hors Bostik.

Données hors Den Braven.



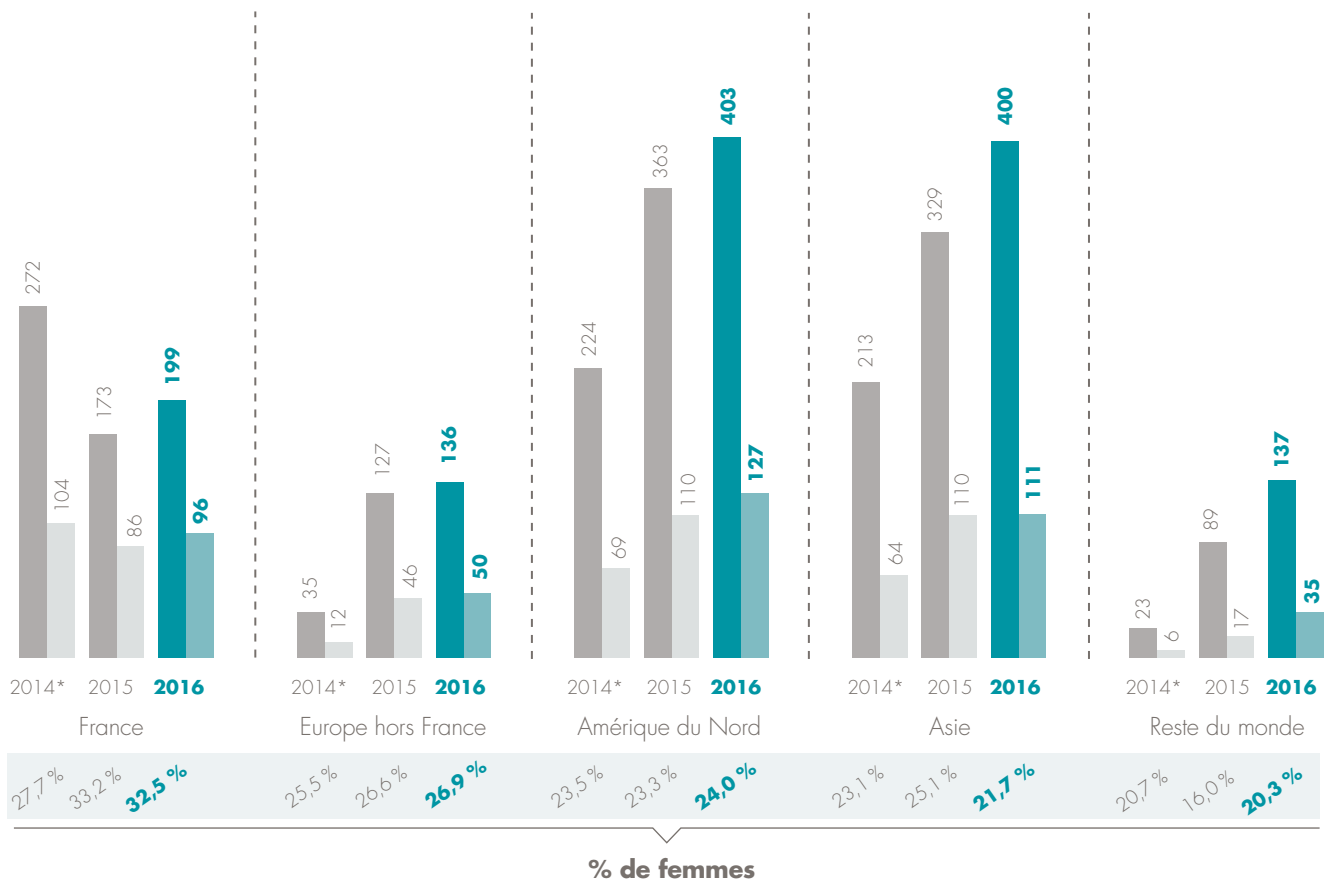
* Hors Bostik.

Données hors Den Braven.

La répartition géographique de ces recrutements montre que l'Asie et l'Amérique du Nord sont les deux zones de recrutement les plus dynamiques depuis plusieurs années, en cohérence avec le développement du Groupe en Asie et un *turnover* plus élevé dans ces deux zones.

ÉVOLUTION DES RECRUTEMENTS DE SALARIÉS PERMANENTS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE ET PAR GENRE

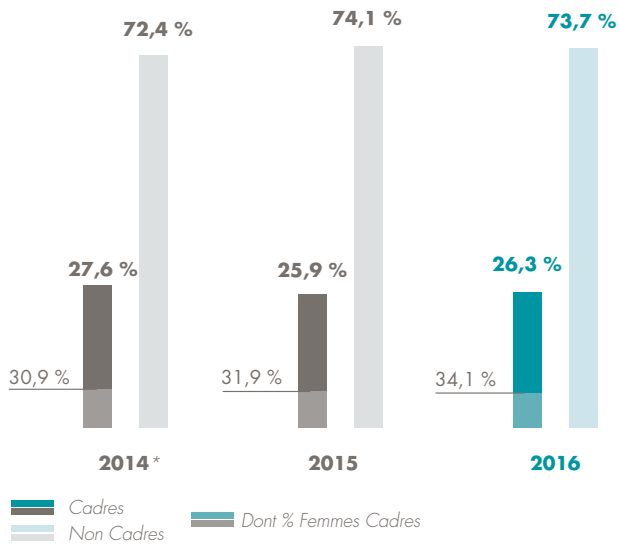
Le recrutement des femmes est de 24,7 % en 2016. Il est à ce niveau depuis trois ans et correspond à la proportion de femmes dans l'effectif total :



* 2014 hors Bostik.
Données hors Den Braven.

Le graphique ci-dessus montre une répartition relativement homogène par région, avec toutefois une proportion de femmes dans les recrutements plus élevée en France.

RÉPARTITION DES RECRUTEMENTS DE SALARIÉS PERMANENTS PAR CATÉGORIE ET PAR GENRE



* 2014 hors Bostik.

Données hors Den Braven.

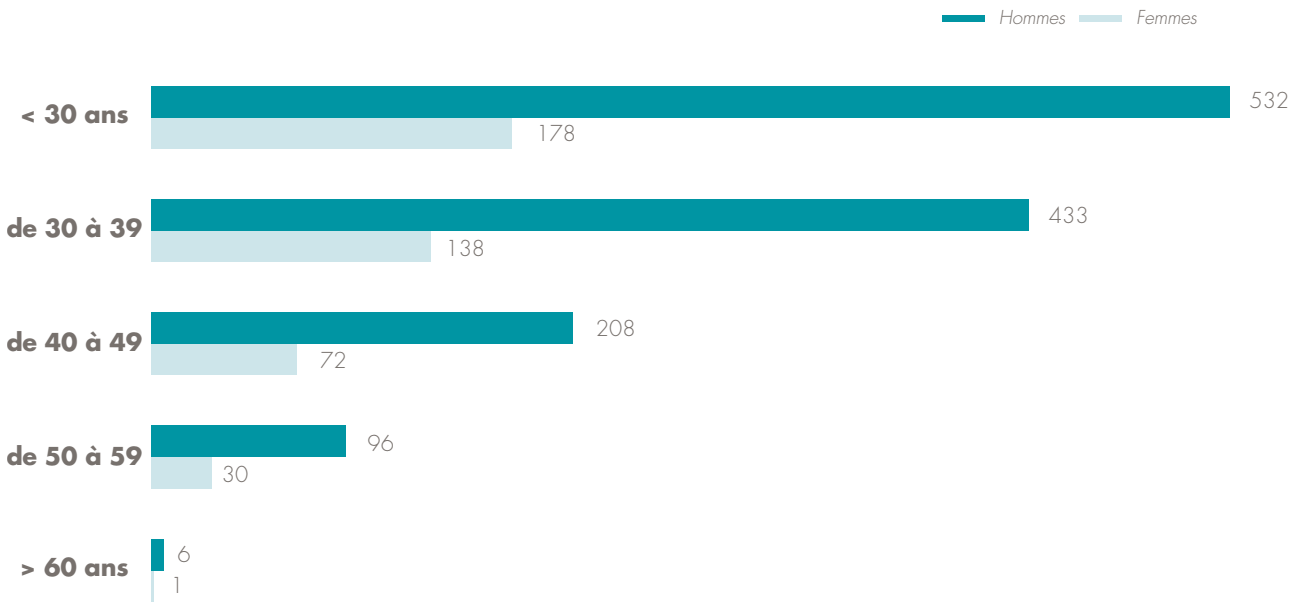
Au cours de l'année 2016, 26,3 % des recrutements ont porté sur des profils cadres contre 25,9 % en 2015. Cette proportion correspond à la part des cadres dans les effectifs globaux (26,2 %), permettant ainsi de garantir un renouvellement efficace de cette population.

La part des femmes dans les recrutements cadres continue d'augmenter (34,1 % en 2016 contre 31,9 % en 2015). Elle est significativement supérieure à la part des femmes dans l'ensemble des recrutements (24,7 %). Ces proportions sont en ligne avec la part des femmes parmi les candidats au recrutement dans les métiers du Groupe. La part grandissante des recrutements de femmes cadres démontre également la volonté du Groupe de féminiser progressivement ses équipes, comme détaillé au paragraphe 2.6.5.2 du présent chapitre.

PYRAMIDE DES ÂGES DES RECRUTEMENTS DE SALARIÉS PERMANENTS PAR GENRE EN 2016

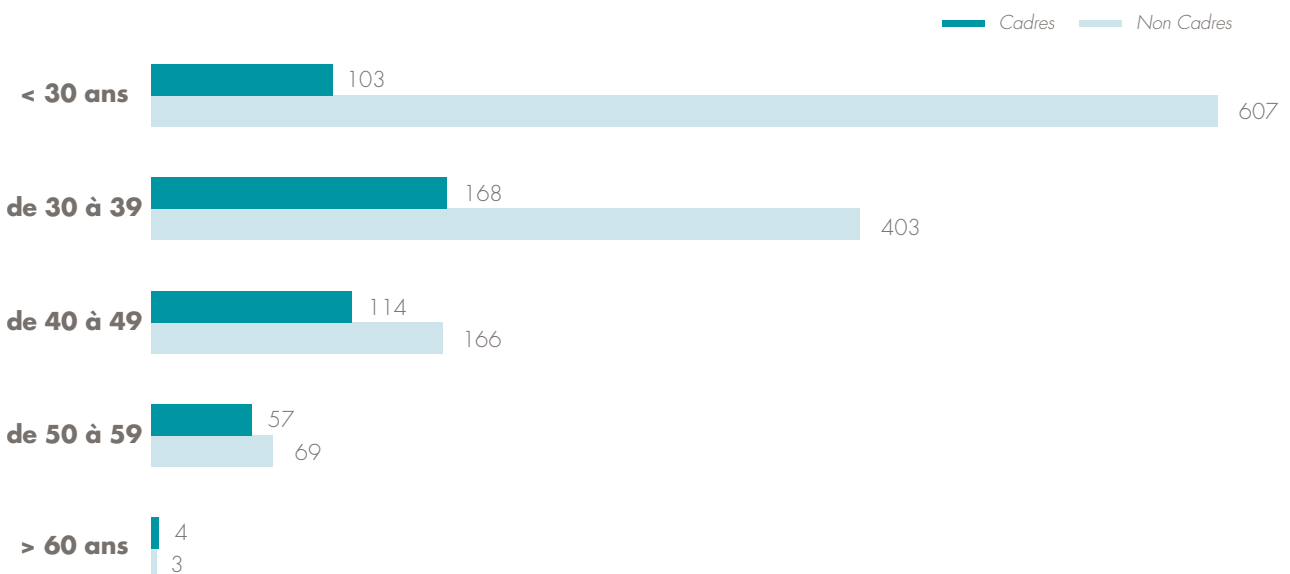
Le recrutement du Groupe vise à répondre aux besoins d'expertise de ses métiers techniques, commerciaux et administratifs. Le recrutement de collaborateurs de moins de 40 ans témoigne des efforts engagés par le Groupe pour anticiper la vague de départs à laquelle il devra faire face dans les dix ans à venir.

Les données par genre et catégorie sont résumées dans les deux graphiques suivants.



Ces données n'intègrent pas Den Braven.

PYRAMIDE DES ÂGES DES RECRUTEMENTS DE SALARIÉS PERMANENTS PAR CATÉGORIE EN 2016



Ces données n'intègrent pas Den Braven.

Ces deux graphiques montrent que la proportion de femmes dans les recrutements de personnes de moins de 60 ans est d'environ 25 %. Elle est donc indépendante de l'âge. En revanche, la proportion de cadres dans le recrutement augmente avec l'âge. Les personnes âgées de 50 ans et plus représentent 7,9 % des recrutements et celles de moins de 30 ans, 42 %.

SORTIES DU GROUPE

En 2016, le Groupe comptabilise 2 023 sorties d'effectifs contre 1 914 en 2015, réparties selon les différents motifs suivants :

	France	Europe hors France	Amérique du Nord	Asie	Reste du monde	Ensemble
ENSEMBLE DES SORTIES DU GROUPE	544	262	459	491	267	2 023
<i>dont démissions</i>	52	106	254	395	59	866
<i>dont licenciements</i>	26	55	94	56	197	428
<i>dont sorties suite à une cession*</i>	253	66	5	-	-	324

* Cession de l'activité charbons actifs et agents de filtration.

Données hors Den Braven.

ÉVOLUTION DES DÉMISSIONS

Le *turnover*, pourcentage des démissions par rapport à l'effectif global, est donné pour 2016, 2015 et 2014 dans le tableau suivant :

	2016	2015	2014*
Démissions	866	758	379
<i>Turnover (pourcentage des démissions par rapport à l'effectif permanent)</i>	4,7 %	4,3 %	2,7 %

* Hors Bostik.

Données hors Den Braven.

Concernant les démissions en 2016, le *turnover* par région et le *turnover* global sont dans la moyenne du secteur industriel.

En 2016, à périmètre constant, la balance entre les recrutements, d'une part, et les licenciements et démissions, d'autre part, est positive (+ 446). Ce résultat témoigne de la poursuite du développement du Groupe et de sa politique active de gestion de ses ressources humaines pour accompagner sa croissance mondiale.

2.6.2.3 ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

Dans tous les pays, le Groupe pratique des durées de travail conformes aux exigences légales et professionnelles en la matière.

Les salariés sont employés à temps plein et dans une moindre mesure à temps partiel. À titre d'exemple, au sein d'Arkema France, la durée du travail est de 1 575 heures par an pour un salarié à temps plein et la durée de travail des salariés à temps

partiel est de 50 à 80 % de cette durée à temps plein. Aux États-Unis, la durée du travail est de 1 960 heures par an pour un salarié à temps plein et la durée de travail des salariés à temps partiel est de 50 à 90 % de cette durée à temps plein. Pour l'ensemble du Groupe, les salariés à temps partiel représentent 3,8 % de l'effectif global au 31 décembre 2016 (contre 3,1 % en 2015).

Compte tenu de la particularité des activités industrielles du Groupe, l'organisation du travail des salariés prévoit pour certaines catégories de salariés des formes de travail selon un rythme continu, discontinu ou semi-continu.

En cas de surcroît d'activité ou de difficultés particulières, le Groupe peut recourir, conformément à la législation locale applicable et en fonction du marché du travail local, à des contrats de travail à durée déterminée, aux heures supplémentaires, à des sous-traitants ou encore à des agences d'intérim.

2.6.2.4 ABSENTÉISME

L'absentéisme, qui regroupe les congés pour maladie, accidents et maternité ainsi que les grèves et les congés sans solde, est présenté dans le tableau suivant :

	2016	2015	2014*
Pourcentage d'heures d'absence (hors congés autorisés)/ nombre d'heures travaillées	3,7	3,4	3,5

* Hors Bostik.
Données hors Den Braven.

L'absentéisme pour raisons médicales est présenté dans le tableau suivant :

	2016	2015	2014*
Pourcentage d'heures d'absences pour raison médicale/ nombre d'heures travaillées	2,6	2,4	2,4

* Hors Bostik.
Données hors Den Braven.

Le taux d'absentéisme est faible. Il se situe dans la moyenne du secteur industriel au niveau mondial qui va de 3,5 à 4,5 %.

Cet indicateur est souvent utilisé pour mesurer l'implication et la satisfaction des salariés. Les résultats du Groupe démontrent que les programmes d'amélioration de la qualité de vie au travail, tels que l'optimisation de l'ergonomie des postes, la prévention du stress, le développement du télétravail ou l'amélioration des conditions de sécurité, comme détaillé au paragraphe 2.3.2 du présent chapitre, contribuent à cette bonne performance.

2.6.2.5 RÉMUNÉRATIONS ET LEUR ÉVOLUTION

La rémunération globale est un élément clé de la politique de ressources humaines du Groupe. Elle s'attache à valoriser et récompenser de manière équitable la contribution de chacun à la réussite du Groupe.

La structure des rémunérations s'appuie sur plusieurs composantes (partie fixe, partie variable individuelle, partie variable collective) qui s'appliquent de manière différente en fonction des postes et des pays. Elle répond à plusieurs objectifs :

- rémunérer la performance individuelle et collective ;
- développer le sens des responsabilités de chacun et associer l'ensemble du personnel à l'atteinte d'objectifs ;
- rémunérer équitablement et assurer une cohérence interne ; et
- maîtriser les coûts.

Par ailleurs, la structure de rémunération fait l'objet d'études comparatives régulières.

31 % des collaborateurs du Groupe disposent d'éléments de rémunération variables individuels dont le montant dépend de la réalisation d'objectifs individuels et de leur contribution à la performance globale d'une activité, d'un pays ou du Groupe. Une partie significative de leur part variable est liée à un objectif sécurité ou un autre objectif RSE.

68 % des salariés sont concernés par des éléments de rémunération variables collectifs qui permettent de les associer au développement du Groupe et à sa performance économique. Les accords d'intéressement et de participation, en France, s'inscrivent dans ce cadre.

La quasi-totalité des salariés du Groupe (99,2 %) bénéficie de garanties en matière de rémunération minimale. Dans les quelques pays où il n'existe pas de salaire minimum, les sociétés du Groupe ont une pratique régulière de *benchmark* et se situent dans les standards de l'industrie chimique.

Les salariés peuvent également bénéficier d'éléments de rémunération long terme, tels que les actions de performance, et d'éléments de rémunération différée comme l'actionnariat salarié.

L'actionnariat salarié

Depuis l'introduction en bourse d'Arkema en 2006, le Groupe mène une politique dynamique d'actionnariat salarié et a proposé tous les deux ans aux salariés d'une vingtaine de pays de souscrire des actions de la Société à des conditions privilégiées.

En 2016, Arkema a procédé à une nouvelle augmentation de capital réservée aux salariés, la cinquième depuis son introduction en bourse il y a dix ans, et la première pour les salariés de Bostik qui ont rejoint le Groupe début 2015. Cette opération a concerné les salariés de 26 pays dans le monde. Le taux de participation a atteint des niveaux records, tant en France (67 %) qu'à l'international (21 %) pour s'établir en moyenne à 40 %.

C'est ainsi que la part du capital détenue par les salariés atteint 5,4 % au 31 décembre 2016, ce qui permet de les compter parmi les premiers actionnaires de la Société.

Pour plus de détails, se reporter au paragraphe 5.2.7 du présent document.

Les actions de performance

Les plans d'actions de performance, décidés chaque année par le Conseil d'administration, ont concerné près de 1 200 bénéficiaires en 2016, soit environ 6 % de l'effectif. Ils sont attribués aux cadres dirigeants et aux salariés dont la performance a été remarquable ou que le Groupe souhaite fidéliser et associer à la réussite de son développement sur le long terme.

Pour plus de détails se reporter à la section 3.5, au paragraphe 5.2.6 et à la note 28 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

2.6.2.6 RETRAITE ET PRÉVOYANCE

Dans la plupart des pays où le Groupe est présent, les salariés bénéficient d'un régime public et obligatoire couvrant les risques décès, invalidité, incapacité de travail, retraite et frais de santé.

En complément de ces dispositions légales, les différentes entités du Groupe, en France ou à l'étranger, ont la responsabilité de mettre en place et de faire évoluer les régimes de protection sociale, ainsi que les avantages sociaux, en privilégiant les régimes à cotisations définies, dans les limites des budgets annuels approuvés et en fonction des besoins ainsi que des pratiques locales. Ainsi, près de 94 % des salariés du Groupe bénéficient d'une couverture complémentaire décès et 89 % d'une couverture complémentaire incapacité de travail.

2.6.3 Formation et développement individuel

Le Groupe s'engage à mettre en place des conditions de travail favorisant le développement personnel et professionnel de ses employés et à leur proposer les outils appropriés qui les aideront à atteindre cet objectif et à améliorer leurs performances.

Le Groupe pratique à l'échelle mondiale des entretiens individuels annuels (EIA) qui sont l'occasion de fixer les objectifs de l'année et de réfléchir avec la hiérarchie aux souhaits d'évolution du salarié. Ce moment privilégié d'échange entre salarié et manager sert aussi à faire le point sur les formations accomplies et, à partir de cette analyse, à définir les formations de l'année à venir pour compléter les savoirs et compétences du salarié. Toutes les catégories d'employés en bénéficient.

Au sein du Groupe, 99 % des sociétés pratiquent des EIA.

Au-delà de cet EIA, les rendez-vous avec les gestionnaires de carrière permettent de faire le point sur le parcours professionnel du salarié, ses attentes et les métiers du Groupe vers lesquels il pourrait évoluer.

2.6.3.1 POLITIQUE DE FORMATION

La formation professionnelle concerne chaque salarié, quel que soit son métier, son niveau de responsabilité et son âge. Elle permet de développer ou d'acquérir les compétences nécessaires à l'exercice du poste, de faciliter l'évolution vers un nouveau poste et de répondre aux attentes de l'entreprise en termes d'expertise technique ou de pratique managériale. C'est pourquoi le Groupe affirme sa volonté d'assurer à tous les salariés l'accès à la formation, pendant toute la durée de leur parcours professionnel.

Les heures de formation sont enregistrées dans les établissements détenus par le Groupe à 50 % et plus et dont l'effectif est supérieur à 30 salariés (ce qui représente 92 % de l'effectif total du Groupe).

ÉVOLUTION DES HEURES DE FORMATION (HORS E-LEARNING)

	2016	2015	2014 *
Nombre d'heures de formation totales Groupe	464 706	463 065	334 278
Nombre d'heures de formation par salarié par an	27	27	26
Nombre de salariés permanents ayant suivi au moins une formation	16 256	17 062	11 534
Pourcentage du personnel permanent ayant suivi au moins une formation dans l'année	94,7	99,3	88,9

* Hors Bostik.

Données hors Den Braven.

Sur les trois dernières années, le nombre d'heures de formation a augmenté. Ces chiffres reflètent le dynamisme de la politique de formation du Groupe.

Après une année 2015 qui avait connu une forte augmentation suite au déploiement de la formation *Safety Academy* à tous

les employés du Groupe, 2016 est une année de stabilisation à des niveaux élevés. En France, la réforme de la formation professionnelle entrée en vigueur en 2015 n'a pas eu d'impact négatif sur le nombre de formations proposées, malgré la disparition de l'obligation de formation.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE SALARIÉS BÉNÉFICIAIRE DE FORMATIONS E-LEARNING

Pour faciliter l'accès à la formation, le Groupe propose des modules en *e-learning*, plus faciles à suivre notamment dans le domaine de la sécurité et des références communes au Groupe. Cette offre de formation en *e-learning* regroupe actuellement plus

de 20 modules disponibles en français et en anglais, parfois en chinois, et sous-titrés en allemand ou encore en italien en fonction des sujets. Ces formations se développent d'autant plus que la quasi-totalité des salariés disposent d'un accès à un poste informatique et d'une identification qui facilite l'accès à ces formations.

	2016	2015	2014 *
Nombre de salariés qui ont suivi une formation en <i>e-learning</i>	9 298	8 218	4 442
Pourcentage du personnel ayant suivi au moins une formation <i>e-learning</i> dans l'année	54	45	33

* Hors Bostik.

Données hors Den Braven.

Les formations *e-learning* continuent leur progression tant en nombre qu'en proportion de salariés concernés.

En 2016, le module de formation au code de conduite et d'éthique des affaires (dont les détails figurent au paragraphe 2.7.3 du présent chapitre) a été déployé au niveau monde et accompagné par une campagne de communication interne spécifique. Un module de sensibilisation aux économies d'énergie, élaboré dans le cadre du projet *Arkenergy*, sera disponible pour tous les salariés du Groupe Arkema début 2017.

2.6.3.2 PROGRAMMES SPÉCIFIQUES DE FORMATION PROFESSIONNELLE DESTINÉS AUX SALARIÉS

La politique de formation du Groupe a notamment pour ambition de renforcer les compétences des collaborateurs dans les domaines de la sécurité, de la santé, de l'environnement, des métiers du Groupe, ou encore du management.

Au niveau international :

- la démarche Culture Sécurité a été déployée en 2016 au sein de Bostik via le module *Safety Academy* ; et
- une nouvelle session de l'*Arkema Executive Program* organisée avec l'INSEAD s'est tenue en 2016. Ce programme, qui se déroule une fois tous les deux ans, réunit une quarantaine de hauts potentiels du Groupe, femmes et hommes, issus de différents métiers et de différents pays.

Au niveau régional :

- le stage *Share Strategic Challenges* a été organisé en Chine en décembre 2016. Cette formation délivrée à 32 managers asiatiques a pour but de renforcer leur connaissance de la stratégie d'Arkema et de ses projets, et de leur permettre de s'inscrire dans l'évolution et les défis de l'entreprise ; et
- la mise en place, en 2016, de deux programmes en Asie et en Europe s'appuyant sur l'expérience du parcours *Arkema Cornell Leadership Program* déjà mis en place aux États-Unis. Ces trois programmes, regroupés sous la dénomination *Arkema Leadership Academy*, sont axés sur le développement du *leadership* à destination des managers et complètent l'offre de formation dédiée aux hauts potentiels du Groupe.

En France, une action spécifique a été mise en place ces dernières années pour étoffer l'offre de formation en management et ajouter au parcours de formation initiale « *Passeport Manager* » les formations complémentaires suivantes :

- le manager, les risques psychosociaux et la qualité de vie au travail ;
- travailler ensemble à l'international ;
- manager des équipes à distance ;
- pratique de l'entretien : entretiens de recadrage, EIA, entretien professionnel ;
- communication interpersonnelle ; et
- *Arkema Management Way* : bilan de sa pratique managériale.

2.6.3.3 GESTION DE CARRIÈRE

La gestion de carrière ou « *talent management* » est un des piliers du développement des ressources humaines du Groupe, car elle permet de diversifier les expériences des salariés, dans le cadre de leur parcours professionnel et ainsi de leur assurer un enrichissement régulier de leurs compétences, essentiel au développement du Groupe.

La fonction gestion de carrière remplit ainsi une double mission :

- s'assurer que l'entreprise dispose aujourd'hui et à moyen terme des compétences dont elle a besoin pour mener à bien son développement ; et
- accompagner les salariés dans la construction de leur parcours professionnel. Il s'agit de leur permettre d'accroître leurs compétences et de mettre en œuvre leurs projets, en fonction des possibilités et des opportunités au sein du Groupe.

La gestion de carrière des collaborateurs est assurée par des gestionnaires de carrière. Elle est organisée comme suit :

- une gestion de carrière pilotée au niveau *corporate* pour les cadres en France et les cadres de niveau de poste 15 et plus au plan international ; et
- en réseau avec des gestionnaires de carrière au niveau de chaque pays et de chaque site pour les OETAM (Employés, Techniciens, Agents de Maîtrise).

La politique de gestion de carrière au sein du Groupe est unique, c'est-à-dire qu'elle repose sur les mêmes principes quels que soient le statut (cadre ou non-cadre), le pays, l'âge ou le sexe. Ces principes sont les suivants :

- donner à chaque collaborateur les moyens d'être le pilote de sa carrière et lui apporter le soutien nécessaire à chaque étape ;
- mener une politique de promotion interne volontariste ;
- repérer et développer les potentiels afin de favoriser la prise de responsabilités ainsi que l'évolution professionnelle ;
- favoriser la mobilité fonctionnelle, entre filiales et géographique ; et
- permettre à chacun de progresser dans l'entreprise, d'enrichir son expérience et ses compétences, tout en assurant la fluidité des organisations.

Au niveau Groupe, un programme de « développement de carrière » a été déployé et s'applique aux hauts potentiels pour tous les pays. Celui-ci est fondé sur un *feedback* apporté aux salariés après réalisation d'une auto-évaluation comparée à celles de leurs supérieurs hiérarchiques n+1 et n+2. Ce dispositif permet de définir des plans d'action et de progrès individualisés sur la base de *coaching*, de nouvelles expériences ou de formations.

En France

Outre les objectifs de recrutements de jeunes et de seniors (voir paragraphe 2.5.1.2 du présent chapitre), l'accord sur la Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences (GPEC) et sur la gestion intergénérationnelle, renouvelé en 2016 pour les sociétés du Groupe en France, prévoit la reconnaissance des experts à travers des grilles compétences/métiers, en complément de la classification Hay. Cet accord comprend également des dispositions spécifiques permettant d'accompagner la fin de carrière des seniors telles que la transmission du savoir-faire, le « guichet retraite » et un temps partiel à 80 % payé 90 % durant les 24 mois précédant le départ à la retraite.

Aux États-Unis

Les équipes RH se sont dotées de l'outil *Success Factor* pour étayer l'activité du *Talent Management*. Cet outil permet de gérer les recrutements, la gestion de carrière, les entretiens individuels annuels, la formation et les actions de performance de tous les employés aux États-Unis. Ce système est en cours de déploiement au niveau mondial afin d'avoir une vision globale des parcours professionnels des salariés.

En Chine

Une fonction *Talent Management* a été créée en 2015. Ce développeur de talents a pour mission d'encourager l'évolution et le développement des compétences des collaborateurs du Groupe en Chine. Son rôle concerne aussi les salariés pour l'ensemble de l'Asie en lien avec le directeur des ressources humaines de chaque pays de cette zone.

2.6.3.4 EXPÉRIENCES INTERNATIONALES

Le Groupe, qui exerce ses activités essentiellement en Europe, en Amérique du Nord et en Asie, s'est doté d'une politique de mobilité internationale, dont l'objectif est de garantir le niveau de compétences nécessaire dans toutes ses implantations et d'élargir les compétences de ses collaborateurs en leur offrant la possibilité de travailler dans des environnements différents.

Cette politique se décline en cinq programmes adaptés aux différents objectifs de mobilité internationale comme suit :

Expertise

Ce programme concerne les salariés du Groupe qui participent à la mise en œuvre de projets stratégiques pour le Groupe dans un pays étranger où il n'existe pas de compétences locales adaptées permettant ainsi un transfert progressif de compétences aux personnels locaux.

Développement

Ce programme concerne les salariés du Groupe qui vont exercer, pendant une période déterminée (en moyenne 3 ans), un rôle dans leur domaine de compétence dans un pays étranger où il existe des compétences locales similaires, en vue de compléter leur savoir-faire et de retourner à la suite de cette expérience dans leur pays d'origine.

International

Ce programme s'adresse aux collaborateurs du Groupe dont la carrière s'effectue exclusivement à l'international sans plus aucune référence à leur pays d'origine.

Expatriation Europe

Ce programme s'applique aux salariés français du Groupe qui participent à des projets stratégiques ou développent leur carrière dans un pays d'Europe.

Talent Program

Ce nouveau programme lancé en 2016 à destination des salariés juniors vise à offrir une expérience internationale au sein du Groupe à de jeunes talents identifiés à l'issue d'un premier poste en interne ou d'un VIE.

Le nombre de salariés du Groupe en contrats d'expatriation est en moyenne proche de 80. Ce chiffre, relativement faible, s'explique par la politique de recrutement du Groupe qui consiste à privilégier, dès que cela est possible, l'embauche de salariés locaux, y compris pour des postes de direction ou à forte responsabilité.

2.6.4 Dialogue social

Le Groupe s'engage à respecter les libertés fondamentales de ses salariés, telles que les droits d'association et d'expression, à protéger la confidentialité des données personnelles de ses employés et à respecter leur vie privée, comme défini dans son code de conduite et d'éthique des affaires.

Parmi les principes et droits fondamentaux au travail, la liberté syndicale et la négociation collective sont un facteur de progrès social dont le Groupe favorise la mise en place partout où il est implanté.

Ainsi, au-delà du respect des dispositions légales et réglementaires des pays où il exerce ses activités, le Groupe facilite la création de représentations des salariés afin de mettre en œuvre tout dispositif approprié de négociation collective. Dans les pays où la législation ne prévoit pas de représentants du personnel, des instances peuvent être créées localement. À l'échelle européenne, une structure d'échange et de dialogue est en place avec le comité de Groupe européen.

L'organisation du dialogue social et le bilan des accords collectifs au sein du Groupe sont présentés au paragraphe 2.6.4.1 du présent chapitre.

Enfin, le Groupe s'attache à développer l'écoute et la concertation vis-à-vis de ses salariés, que ce soit directement sous forme d'enquêtes internes ou par la voie des représentants du personnel.

2.6.4.1 ORGANISATION DU DIALOGUE SOCIAL

Dans le cadre de sa politique sociale, le Groupe développe un dialogue permanent avec les représentants du personnel au niveau de l'ensemble des entités le constituant, dans le respect des particularités culturelles et législatives locales.

La note sur la politique ressources humaines Groupe rappelle les principes de mise en œuvre de ce dialogue social qui s'inscrit pleinement dans le respect des dispositions prévues dans le code de conduite et d'éthique des affaires.

Au niveau européen

L'instance d'échange est le comité de Groupe européen composé de vingt-six membres. Il se réunit au moins une fois par an en réunion plénière d'une journée afin d'aborder les sujets relevant de sa compétence, tels que notamment :

- le plan économique : l'évolution des marchés, la situation commerciale, le niveau d'activité, les principaux axes stratégiques, les perspectives de développement et les objectifs ;

- le plan financier : l'examen des comptes consolidés du Groupe, l'examen du rapport annuel et les investissements ;
- le plan social : la politique sociale du Groupe, la situation et l'évolution de l'emploi ;
- le plan environnemental : la politique du Groupe ainsi que l'évolution de la réglementation européenne ; et
- le plan organisationnel : les changements substantiels concernant l'organisation du Groupe, l'évolution de ses activités, les créations ou les arrêts d'activités touchant au moins deux pays de l'Union Européenne.

En 2016, les réunions plénières se sont déroulées les 7 et 8 juillet et le 7 octobre au siège social d'Arkema.

Le bureau de liaison du comité de Groupe européen, composé de onze membres désignés parmi les représentants des salariés au sein de ce comité, rencontre la direction une fois par an pour faire un point sur la marche de l'entreprise. Une réunion du bureau de liaison s'est tenue le 22 mars 2016.

Aux États-Unis

Les employés des sites syndiqués aux États-Unis sont couverts par des accords collectifs négociés avec les syndicats locaux et centraux. Ces accords, d'une durée moyenne de trois ans, portent notamment sur les rémunérations, la sécurité des salariés et des procédés et la qualité de vie au travail.

En Chine

La première assemblée des représentants du personnel (*Employee Representatives Congress* — ERC) d'Arkema (China) Investment Co. Ltd, principale filiale du Groupe en Chine, a été élue fin 2007 et mise en place en janvier 2008. Cette instance compte actuellement trente-quatre membres. Ses prérogatives sont multiples, depuis les négociations salariales jusqu'à la sécurité en passant par la formation. Cette instance vient compléter les *Labour Unions* déjà mis en place sur les sites industriels du Groupe en Chine.

Le tableau suivant témoigne du taux important de la représentation du personnel en 2016.

Pourcentage de salariés du Groupe, par zone géographique, bénéficiant d'une représentation du personnel et/ou d'une représentation syndicale.	2016
France	100 %
Europe hors France	90 %
Amérique du Nord	78 %
Asie	83 %
Reste du monde	88 %
TOTAL GROUPE	90 %

Données hors Den Braven.

2.6.4.2 TRAITEMENT SOCIAL DES ÉVOLUTIONS DU GROUPE

Le Groupe inscrit son action dans une démarche structurée de concertation permanente avec les instances représentatives du personnel afin d'accompagner ses évolutions.

En particulier, les différents projets de réorganisation décidés et mis en œuvre au sein du Groupe s'accompagnent d'échanges approfondis avec les instances représentatives du personnel dans le cadre des procédures d'information et de consultation, qu'elles soient centrales ou locales. À ce titre, le Groupe veille à respecter une période de concertation de trois mois minimum entre le moment de l'annonce d'un projet de réorganisation et la mise en œuvre effective du projet. Une grande attention est portée au traitement des conséquences sociales de ces évolutions. Les mesures sociales d'accompagnement mises en œuvre lors des réorganisations visent prioritairement à permettre un reclassement interne ou externe des salariés concernés par une suppression de poste, dans les meilleures conditions possibles et dans le respect des dispositions réglementaires nationales.

À titre d'exemple, dans un contexte réglementaire européen interdisant, à compter du 1^{er} janvier 2017, l'utilisation de certains gaz fluorés pour la climatisation automobile, Arkema France a présenté en septembre 2016 un projet d'arrêt de l'atelier de gaz fluorés R134a (gaz directement concerné par cette réglementation) de son site de Pierre Bénite en France. L'arrêt effectif de l'atelier, la suppression de trente-huit postes et les conséquences organisationnelles ne prendront effet qu'à compter de mars 2017. Toutefois ce projet ne conduira à aucun plan social puisque des solutions de mobilité interne sont proposées à tous les salariés concernés.

2.6.4.3 ACCORDS COLLECTIFS

Depuis sa création, la politique contractuelle développée au sein du Groupe s'est concrétisée par la signature de nombreux accords dans chaque établissement ou société du Groupe.

En France, certains accords sont conclus au niveau du Groupe et sont donc applicables à l'ensemble des sociétés du Groupe en France. Ils sont complétés par les accords d'entreprise ou d'établissement négociés au sein des différentes entités.

En dehors de la France, les négociations collectives se déroulent en fonction des spécificités nationales en matière de représentation du personnel et en fonction du cadre légal.

Le Groupe mène une politique de négociation qui permet l'amélioration du statut social des salariés en corrélation avec le développement du Groupe et le contexte macro-économique. Les principaux thèmes de négociation en 2016 sont relatifs à la rémunération globale (salaires, prévoyance, frais de santé, épargne salariale et autres avantages sociaux), à la gestion des emplois et des compétences, à la qualité de vie au travail, à la sécurité et la santé au travail, à l'égalité professionnelle et à la diversité, ainsi qu'au dialogue social. En France, cinq accords importants au périmètre des filiales ou du Groupe ont été signés en 2016.

Les accords collectifs ont un impact positif sur les conditions de travail, comme l'illustrent en France les mesures prises en faveur des personnes handicapées, détaillées au paragraphe 2.6.5.3 du présent chapitre, et le deuxième accord signé en 2016 concernant l'ergonomie du poste de travail, détaillé au paragraphe 2.3.2.4 du présent chapitre.

2.6.5 Diversité et égalité des chances, égalité de traitement

Dans le cadre de sa politique de non-discrimination et de promotion de l'égalité professionnelle et de la diversité, le Groupe s'engage à promouvoir l'élimination des discriminations de tous ordres, à encourager la diversité qui est un atout pour son activité mondiale et à recruter ses collaborateurs uniquement en fonction de ses besoins et de leurs qualités propres, tel que défini dans son code de conduite et d'éthique des affaires et sa note de politique des Ressources Humaines du Groupe.

L'égalité professionnelle constitue, avec la prévention des discriminations en général, un axe fort de la politique de ressources humaines du Groupe. Le Groupe veille donc en particulier à assurer l'égalité professionnelle homme/femme, favoriser l'insertion de salariés en situation de handicap et respecter le principe de non-discrimination en matière d'âge et de nationalité. Parmi les mesures mises en place pour veiller à l'égalité professionnelle et obtenir des résultats quantifiables, il convient de noter :

- un programme de révisions périodiques des descriptions de postes afin de préserver l'égalité et la cohérence métier. Une attention particulière est portée sur le fait qu'elles reflètent précisément les tâches et responsabilités afférentes, ainsi qu'un point annuel sur les postes, leurs intitulés et les profils requis, département par département ; et
- une politique de recrutement fondée sur le critère unique de l'adéquation du profil au poste. À titre d'exemple, aux États-Unis, Arkema Inc. s'emploie notamment à former les personnes impliquées dans le processus de recrutement, à mettre à leur disposition les descriptions de postes et profils requis, ainsi qu'à remédier à toute situation de défaut significatif d'emploi des minorités et des femmes au sein des établissements de la société.

La diversité est un enjeu fort pour le Groupe, en tant que levier important de performance de ses équipes et d'attraction des talents. Ainsi, le Groupe vise aussi à renforcer son image de marque employeur. Il s'est ainsi doté de deux nouveaux objectifs dans ce domaine, comme précisé au paragraphe 2.6.1 du présent chapitre et détaillé dans les sections suivantes.

2.6.5.1 MESURES PRISES EN FAVEUR DE LA DIVERSITÉ INTERNATIONALE

Partout où le Groupe s'installe et exerce ses activités, il s'engage à développer les compétences et savoir-faire locaux et à privilégier l'emploi local à tous les niveaux, jusqu'aux équipes de direction. Le Groupe propose également des perspectives de carrière à l'international. Plusieurs programmes d'expatriation ont été conçus, dont récemment un dispositif « *Talent Program* » à destination des plus juniors.

Promouvoir la présence de personnes dont la nationalité n'est pas française parmi les cadres dirigeants est un enjeu important identifié également lors de l'analyse de matérialité réalisée en 2016. Le Groupe s'est alors doté d'un objectif à l'horizon 2025 :

OBJECTIFS 2025

Part de collaborateurs de nationalité non française dans l'encadrement supérieur et les dirigeants : entre 42 et 45 %.

En 2016, 39 % de l'encadrement supérieur et des dirigeants est de nationalité non française.

2.6.5.2 MESURES PRISES EN FAVEUR DE L'ÉGALITÉ ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

Le Groupe veille à ce que les femmes bénéficient des mêmes opportunités d'évolution de carrière que leurs homologues masculins. Le Groupe a ainsi développé depuis plusieurs années une politique d'égalité professionnelle et salariale entre hommes et femmes.

Les actions retenues concernent les quatre domaines suivants :

- renforcer le principe de non-discrimination dans l'accès à l'emploi ;
- s'assurer du principe d'équité des rémunérations ;
- favoriser et faciliter les parcours professionnels ; et
- favoriser la parentalité dans l'entreprise.

Le deuxième objectif de diversité fixé par le Groupe dans le cadre de l'engagement social de sa démarche RSE porte sur la promotion des femmes au niveau des cadres dirigeants, où la proportion de femmes doit s'accroître. Cet enjeu a été aussi identifié lors de l'analyse de matérialité effectuée en 2016. Le Groupe a mis en place, depuis 2015, un plan d'action pour encourager les talents féminins. 35 % des managers intermédiaires du Groupe sont des femmes, ce qui représente un vivier intéressant pour atteindre l'objectif 2025.

OBJECTIFS 2025

Part de femmes dans l'encadrement supérieur et les dirigeants : 23 à 25 %.

En 2016, dans l'ensemble du Groupe, les femmes dans l'encadrement supérieur et les dirigeants représentent 18 % de l'ensemble de ce collège contre 17 % en 2015. Cette donnée est en cohérence avec une progression moyenne de 0,5 % par an nécessaire pour atteindre l'objectif 2025.

En France

Un accord sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes et la diversité a été conclu en 2015 au sein d'Arkema France. Les principaux axes de cet accord concernent le recrutement et l'intégration, la rémunération et la promotion,

l'accès aux formations et l'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle.

En 2016, le Groupe a renforcé sa politique en faveur du recrutement et de la promotion des femmes. Des actions concrètes ont été déployées, notamment le développement d'un programme de *mentoring* conduit par des cadres dirigeants du Groupe et qui a pour objectif de favoriser l'accès des femmes à des postes à responsabilités.

Un comité de pilotage sur la diversité a été constitué en 2016 afin de déployer la démarche. Ce comité est composé de directeurs d'activités et directeurs fonctionnels du Groupe et a pour objectif de valider et proposer des actions en faveur du développement de la mixité professionnelle.

Aux États-Unis

Aux États-Unis, Arkema Inc. a élaboré un plan d'action veillant au respect de l'égalité professionnelle et salariale entre tous les salariés et tous les demandeurs d'emplois, à qualification égale et indépendamment de la race, de l'ethnie, du pays d'origine, de la religion ou du sexe. Ce plan d'action, spécifique à chaque site, est renouvelé chaque année, pour une période d'un an, du 1^{er} juin au 31 mai. Par ailleurs, dans une volonté de respecter la diversité au moment de l'embauche, tous les postes d'Arkema Inc. à pourvoir par recrutement extérieur sont affichés ou diffusés sur divers sites de recrutement conçus tout particulièrement pour attirer et embaucher des anciens combattants, des femmes ou encore des handicapés ; les annonces sont en outre envoyées par mail à des organismes communautaires locaux aidant ces groupes de personnes dans leur quête d'un emploi.

2.6.5.3 MESURES PRISES EN FAVEUR DE L'EMPLOI DES PERSONNES HANDICAPÉES

L'employabilité et l'insertion des personnes en situation de handicap par la mise en œuvre de formations adaptées et l'aménagement spécifique des postes de travail, constitue un des engagements phares de la politique du Groupe en faveur des personnes handicapées. De plus, les procédures de recrutement permettent d'offrir à des personnes handicapées de réelles opportunités d'emploi.

Le paragraphe suivant détaille les mesures prises en France qui illustrent la démarche mise en place par le Groupe. Pour les autres régions, des mesures similaires ont été mises en œuvre tout en prenant en compte leurs spécificités et leur réglementation.

En France

Un accord conclu par Arkema France à l'unanimité des organisations syndicales, couvrant la période de 2014 à 2016 et qui constitue le troisième accord dans ce domaine, confirme les engagements du Groupe de maintenir dans l'emploi et garantir l'accès à la formation et au développement professionnel des salariés en situation de handicap, mais aussi de mener une politique ouverte de recrutement et d'intégration et de développer des partenariats avec le secteur protégé.

Cet accord comporte les objectifs d'embauche suivants : atteindre un taux d'emploi global de 4,45 % et augmenter, dans le cadre des contrats de sous-traitance, de 5 % le montant de la main d'œuvre par rapport au montant moyen de la période 2011-2013.

À la fin de l'année 2016, le Groupe devrait avoir dépassé les objectifs fixés dans le cadre de l'accord, le taux étant en progression de 4,46 % en 2014 et de 4,54 % en 2015. Les données seront disponibles uniquement à la fin du premier trimestre de l'année suivant celle du *reporting*.

Au-delà des objectifs, le Groupe a poursuivi et renforcé ses actions dans les domaines suivants :

- maintien dans l'emploi : réalisation de nombreuses études ergonomiques au poste de travail et mise en place des outils d'adaptation nécessaires, formation des services de santé au travail et des référents ;
- recrutement et intégration : diversification des méthodes d'approche au marché du travail, mise en accessibilité des vidéos d'accueil sécurité et des pages du site internet du Groupe et renforcement du réseau des référents handicap ;
- développement du recours au secteur protégé et adapté : identification d'un partenaire pour accompagner les sites dans le développement de la sous-traitance auprès du secteur des travailleurs protégés, identification d'un référent au sein de la direction des achats et développement de partenariats locaux ;
- formation : poursuite du Certificat de Qualification Professionnelle (CQP) « Opérateur de fabrication » en partenariat avec les entreprises du secteur, lancement d'un nouveau projet pour la formation de technicien de laboratoire en situation de handicap ; et
- communication et sensibilisation : poursuite de la sensibilisation des salariés et des managers au travers d'actions locales et d'une communication en central.

2.6.5.4 MESURES PRISES EN FAVEUR DE L'EMPLOI DES SENIORS

En France, en 2013, la problématique d'emploi des seniors a été intégrée dans l'accord sur la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences et sur la gestion inter-générationnelle dans les sociétés du Groupe, signé par deux organisations syndicales.

Aux termes de cet accord, sont considérées comme seniors, les personnes âgées de 50 ans et plus et le Groupe s'engage sur les axes suivants :

- un objectif d'embauche : 10 % des recrutements en CDI devront concerner des personnes âgées de 50 ans et plus ;
- le maintien dans l'emploi ;
- l'accompagnement de fin de carrière ;
- la préparation du départ en retraite ; et
- la transmission du savoir.

En 2016, 295 embauches en CDI ont été réalisées en France dont 27 concernent des salariés âgés de 50 ans et plus, soit 9 % contre 12 % en 2015. Ce résultat est proche de l'objectif de 10 %.

La prise en compte des évolutions législatives en matière de retraite et de maintien dans l'emploi des seniors en France, s'est traduite par ailleurs par une adaptation des passifs sociaux correspondants, tel qu'indiqué à la note 19 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

2.7

INFORMATIONS SOCIÉTALES

DÉVELOPPER L'OUVERTURE ET LE DIALOGUE AVEC L'ENSEMBLE DES PARTIES PRENANTES**2.7.1 Management sociétal**

Dans son management sociétal, le Groupe intègre un certain nombre de textes et principes internationaux. Ainsi, le Groupe adhère aux dix principes du Pacte Mondial de l'Organisation des Nations Unies qui concernent notamment le respect des droits de l'homme et des normes internationales du travail, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption. Le Groupe intègre également dans ses valeurs les principes de la Déclaration universelle des droits de l'homme de 1948, les principes de l'Organisation internationale du Travail et les principes directeurs de l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) à l'intention des entreprises multinationales.

Enfin, le Groupe adhère aux principes de la *Responsible Care*® *Global Charter* définis par l'*International Council of Chemical*

Associations (ICCA) au niveau mondial et dont il a signé la déclaration de soutien le 16 novembre 2006.

L'ensemble de ces principes sont déclinés dans des textes de référence du Groupe que sont le code de conduite et d'éthique des affaires, le code de conduite des fournisseurs, la charte sécurité, santé, environnement et qualité et la politique énergie.

Au-delà du respect des conventions internationales et des lois applicables dans les pays où il exerce ses activités, le Groupe s'engage à respecter les règles de libre concurrence et à rejeter la corruption et la fraude sous toutes leurs formes. Il condamne et cherche également à prévenir la fraude et la corruption dans les transactions commerciales avec ses partenaires.

2.7.2 Actions dans le cadre des affaires institutionnelles

En tant que chimiste responsable, le Groupe est en interaction avec les autorités publiques partout où il est implanté afin notamment de contribuer à l'élaboration d'un encadrement législatif et réglementaire favorable au développement de ses activités dans le strict respect de ses valeurs et de ses engagements, en matière de responsabilité sociale et environnementale. Dans ce cadre, il peut être amené à contribuer au débat public sur des sujets en rapport direct avec ses activités, tout en observant une stricte neutralité politique.

L'action du Groupe dans ce domaine s'inscrit dans le respect des dispositions sur la représentation d'intérêts dans les pays où il intervient : il est ainsi inscrit sur le « registre de transparence » des institutions européennes et s'est engagé sur le respect du code de conduite qui lui est associé. De la même façon, il est inscrit, en France, sur le registre des représentants d'intérêts de l'Assemblée nationale.

Le Groupe est également actif dans plusieurs fédérations ou associations professionnelles, comme l'AFEP (Association française des entreprises privées) et le Cercle de l'industrie, en France, et dans des associations professionnelles de la chimie comme l'Union des industries chimiques - UIC, en France, le CEFIC en Europe et l'*American Chemistry Council* aux États-Unis.

Les collaborateurs en charge des relations institutionnelles ont pour mission de suivre les initiatives publiques au niveau local, national ou international qui peuvent impacter le Groupe et d'agir dans ce cadre pour défendre ou promouvoir ses intérêts et, au-delà, ceux de l'industrie chimique en général. Les domaines prioritaires d'intervention sont les suivants : la compétitivité des entreprises dans sa dimension globale (au niveau du Groupe : fiscalité et notamment fiscalité de production, charges sociales, droit social, réglementation en général, etc.) et locale (sites industriels : réglementation sécurité, santé et environnement, accompagnement des projets de développement et des réorganisations), la transition énergétique (accès sécurisé à une énergie compétitive sur le long terme, efficacité énergétique, etc.), la transition climatique (marché et prix du carbone) ainsi que l'économie circulaire. Le budget consolidé consacré aux relations institutionnelles en Europe s'élève à environ 400 000 euros pour 2016.

Aux États-Unis, Arkema Inc. déclare trimestriellement au Congrès, en application du *Lobbying Disclosure Act* de 1995 (section 5), ses activités de représentation d'intérêt. Pour l'année 2016, les dépenses déclarées, en application des règles de calcul prescrites, se sont élevées à environ 500 000 dollars US. Arkema Inc. a deux employés qui interviennent en tant que « lobbyistes enregistrés » auprès du Congrès, en particulier sur le sujet des gaz de réfrigération.

2.7.3 Conformité et éthique

LE CODE DE CONDUITE ET D'ÉTHIQUE DES AFFAIRES

Depuis 2006, le Groupe dispose d'un code de conduite qui a été revu en 2013 et rebaptisé code de conduite et d'éthique des affaires (le « code de conduite »)

Ce code de conduite, qui repose sur les valeurs du Groupe Arkema et les principes du Pacte mondial, décrit les bonnes pratiques commerciales à respecter dans la conduite des affaires du Groupe.

Il est accessible sur le site internet du Groupe et comprend les points essentiels suivants :

- en matière de rejet de la corruption, aucun collaborateur ne doit offrir, fournir ou accepter, directement ou indirectement, un quelconque avantage indu, qui serait pécuniaire ou d'une autre nature et dont le but serait d'obtenir une relation d'affaires ou toute autre facilité. Les partenaires notamment concernés sont les personnes dépositaires de l'autorité publique, les intermédiaires commerciaux, les employés de clients et les partis politiques ;
- tout collaborateur se doit de respecter scrupuleusement les règles du droit de la concurrence dans tous les pays où le Groupe exerce ses activités ; et
- tout collaborateur se doit de respecter la réglementation sur l'importation et l'exportation de biens et services.

LES PROCESSUS DE CONTRÔLE ET DE RÉDUCTION DES RISQUES DE PRATIQUES ANTI-CONCURRENTIELLES, DE CORRUPTION ET DE FRAUDE

Le Groupe a mis en place un programme de conformité et d'éthique des affaires dont la pierre angulaire est le code de conduite. Ce programme de conformité couvre principalement le droit de la concurrence, le contrôle des exportations et la lutte contre la corruption. Ces domaines font l'objet de règles et procédures applicables au sein du Groupe et de processus de contrôle des risques liés à ces domaines.

Les moyens mis en œuvre pour le bon fonctionnement de ce programme sont :

- la sensibilisation des collaborateurs au respect des règles de concurrence, de contrôle des exportations et de lutte contre la corruption au moyen de formations ;
- la mise à disposition d'un guide pratique concurrence sur les règles et comportements à adopter ;
- l'évaluation de tout agent commercial, préalablement à sa nomination, en application de la procédure sur les intermédiaires commerciaux afin de limiter le risque d'apparition de situations propices à la corruption ;

- l'approbation systématique de toute transaction préalablement à l'exportation d'un bien vers un pays soumis à des restrictions commerciales et/ou financières, en application de la procédure sur le contrôle des exportations ; et
- la mise en place d'un *e-learning* sur le code de conduite, en parallèle de la signature d'une attestation annuelle de conformité. Par cette attestation, les collaborateurs désignés s'engagent à respecter les principes décrits dans le code de conduite. En 2016, 99 % des collaborateurs de premier rang (dont directeurs des filiales, directeurs des *Business Lines* ou directeurs fonctionnels, directeurs d'usine ou d'établissement) désignés, sur un périmètre mondial, ont signé l'attestation.

Le comité de conformité et le médiateur éthique sont en charge du suivi de l'application du programme de conformité dans le Groupe.

Le comité de conformité, dont les membres sont nommés par le Président-directeur général et qui rapporte au Comité exécutif, est composé du directeur de l'audit interne et du contrôle interne, d'un représentant de la direction des ressources humaines, du directeur développement durable, du directeur Sécurité Environnement Industrie du Groupe, d'un représentant de la direction Juridique, d'un représentant de la direction Financement, Trésorerie, Fiscalité et d'un membre du Comité exécutif depuis le mois d'octobre 2016.

Ce comité est chargé du suivi d'application des questions de conformité au sein du Groupe dans les domaines suivants : droit de la concurrence, intermédiaires commerciaux, fraude, pratiques commerciales et intégrité des affaires, intégrité de l'environnement de travail et respect de l'environnement. Ce comité s'est réuni quatre fois en 2016.

Le médiateur éthique est nommé par le Président-directeur général. Sa bonne connaissance des activités et des métiers du Groupe et sa situation de carrière garantissent l'indépendance de son jugement.

Le médiateur éthique est, de façon générale et permanente, astreint à la confidentialité vis-à-vis des tiers sur l'identité des auteurs des questions qui lui sont adressées et conserve secrètes toutes les informations permettant leur identification. Cette obligation pourra toutefois se voir apporter les aménagements strictement nécessaires afin d'apporter une réponse à la question soulevée ou de traiter le cas invoqué, les personnes ainsi informées étant alors soumises à la même obligation de confidentialité.

Dans les différentes régions où le Groupe exerce ses activités, les directeurs régionaux sont désignés comme correspondants du médiateur éthique.

Pour toute question pratique relative à un problème d'éthique, en général, ou plus particulièrement, à toute difficulté d'application du code de conduite, le comité de conformité et le médiateur éthique peuvent être saisis, soit par la direction générale, soit par chacun des collaborateurs.

Enfin, dans le cadre du dispositif global de gestion des risques mis en place par le Groupe, la direction de l'audit interne et du contrôle interne mène des audits réguliers dans les filiales du Groupe et analyse, à cette occasion, les divers processus de management de ces filiales ce qui lui permet de détecter d'éventuels risques de fraude et de définir, le cas échéant, les actions correctives nécessaires (sur le dispositif global de gestion des risques voir le paragraphe 1.7.1 du présent document).

ENGAGEMENT EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME

Le Groupe reconnaît l'importance de la protection des droits de l'homme partout où il est présent tant dans la conduite de ses activités que dans la relation avec ses fournisseurs.

La Déclaration universelle des droits de l'homme, les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies, les principes directeurs de l'OCDE à l'intention des entreprises multinationales et les huit conventions de l'Organisation internationale du Travail (OIT) relatives au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective, à l'élimination des discriminations

en matière d'emploi et de profession, à l'élimination du travail forcé ou obligatoire et à l'abolition effective du travail des enfants, guident la politique RSE du Groupe. Le Groupe veille ainsi au respect des droits de l'homme et de la dignité de ses collaborateurs, sous-traitants, intérimaires et fournisseurs en s'engageant à exclure toute forme de discrimination, de harcèlement, tout recours au travail forcé et au travail des enfants et toute atteinte à la liberté d'association.

Le Groupe s'engage à respecter le droit du travail dans tous les pays où il s'implante et vise ainsi à prendre en compte les conventions fondamentales de l'OIT à ce sujet.

PROMOTION ET RESPECT DES STIPULATIONS DES CONVENTIONS FONDAMENTALES DE L'ORGANISATION INTERNATIONALE DU TRAVAIL

Le Groupe veille à respecter les textes constitutifs, traités, conventions, lois et règlements en vigueur dans les pays ou territoires où le Groupe exerce ses activités. L'ensemble des informations est détaillé et disponible sur le site arkema.com.

2.7.4 Achats, fournisseurs et sous-traitance

Le Groupe s'est engagé à prendre en compte dans sa politique d'achats les enjeux sociaux, environnementaux et sociétaux et souhaite ainsi construire avec ses fournisseurs et sous-traitants des relations pérennes, équilibrées, durables et fondées sur la confiance. Ces relations doivent se développer dans la clarté et le respect des termes contractuels négociés, y compris en ce qui concerne la propriété intellectuelle. À cet effet, les outils suivants ont été mis en place.

LE CODE DE CONDUITE DES FOURNISSEURS

La démarche d'achats responsables du Groupe est guidée par les principes éthiques énoncés dans son code de conduite décrit au paragraphe 2.7.3 du présent chapitre. Le Groupe est également signataire de la charte nationale interentreprises de l'organisation professionnelle des acheteurs de France et de la médiation Interentreprises, qui repose sur dix engagements pour des achats responsables. Dans le cadre de cette démarche, le Groupe s'est doté d'un code spécifique, le code de conduite des fournisseurs qui résume tous les aspects RSE associés et qui est déployé depuis 2014.

Les exigences inscrites dans ce code portent aussi sur le respect de l'environnement et sur la qualité et la sécurité des produits et services fournis. Enfin, dans le cadre de l'intégrité et de la transparence des affaires, les fournisseurs doivent se conformer

aux principes du droit de la concurrence, de la prévention de la corruption, de la prévention des conflits d'intérêts, de la confidentialité et de la transparence et sincérité des informations communiquées. Le code est accessible sur le site internet du Groupe et un processus d'information des fournisseurs existants a été achevé en 2015. Tout nouveau fournisseur est informé des dispositions de ce code. Si, dans la sélection de tout nouveau fournisseur, le Groupe cherche l'offre la plus adaptée à son besoin d'opérer dans les meilleures conditions de performance, de coût et de qualité, il intègre également les aspects RSE dans son choix.

LA SENSIBILISATION ET LA FORMATION AUX ACHATS RESPONSABLES

Les acheteurs du Groupe sont tous formés au code de conduite des fournisseurs et des réunions de sensibilisation et d'informations ont lieu régulièrement.

LES ÉVALUATIONS PAR LES TROIS DIRECTIONS ACHATS

La direction Achats de Biens et Services analyse régulièrement les performances sécurité des personnels de ses principaux prestataires présents sur les sites du Groupe. Comme détaillé à la section 2.3 du présent chapitre, le Groupe place la sécurité de

ces personnes au même niveau que celle de ses collaborateurs et intègre leurs accidents dans le calcul des taux d'accidents du Groupe.

Pour ses achats logistiques, le Groupe sélectionne ses transporteurs en tenant compte de leurs performances en termes de sécurité, sûreté et environnement. Pour la sélection des transporteurs routiers de matières dangereuses, le Groupe s'appuie sur des évaluations menées par des organismes tels que le SQAS (*Safety and Quality Assessment System*) en Europe et le RSQAS (*Road Safety and Quality Assessment System*) en Chine. De même, les navires utilisés mondialement pour les transports en vrac des produits du Groupe font l'objet d'une évaluation (*vetting*) préalable par un tiers.

Pour ses achats de matières premières, le Groupe assure généralement une évaluation de ses fournisseurs sur la base de questionnaires de pré-homologation. Ces questionnaires servent à évaluer leur système de management et leur adhésion aux principes du programme *Responsible Care*® et à vérifier leurs certifications selon des référentiels de type ISO.

FOCUS : "SUCCES, SUSTAINABLE CASTOR CARING FOR ENVIRONMENTAL & SOCIAL STANDARDS"

En mai 2016, le Groupe et trois autres partenaires ont lancé l'initiative « SUCCES » afin de rendre la chaîne d'approvisionnement en huile de ricin plus durable. L'objectif est d'améliorer les conditions de vie et de travail des producteurs de ricin en Inde, premier pays producteur au monde. Ces agriculteurs bénéficieront de formations et d'aides pendant la saison des cultures. Ce projet devrait s'étaler sur trois ans.

LES AUDITS DES FOURNISSEURS ET DU PROCESSUS ACHAT

Dans le cadre du code de conduite des fournisseurs, les fournisseurs s'engagent à respecter l'ensemble des attentes du Groupe en matière de RSE et, à ce titre, à coopérer lors de la réalisation d'audits sur le respect de ce code.

Le Groupe audite régulièrement ses fournisseurs de prestations logistiques au travers de visites et évaluations des entreprises de transport et des dépôts extérieurs. Ces audits sont menés en complément d'évaluations réalisées par des tiers comme le *Safety & Quality Assessment System* pour la voie terrestre, le *Chemical Distribution Institute* pour la voie maritime ou l'*European Barge Inspection Scheme* pour la voie fluviale. Certains emballages sont également vérifiés.

Par ailleurs, la direction de l'Audit Interne et du Contrôle Interne du Groupe mène chaque année des audits des filiales du Groupe au cours desquels elle réalise différents tests sur les processus d'homologation et d'évaluation des fournisseurs ainsi que sur les pratiques et risques associés aux fonctions achats de matières premières et achats de biens et services.

L'ADHÉSION À L'INITIATIVE TOGETHER FOR SUSTAINABILITY (TFS)

Afin de s'appuyer sur des standards reconnus et de mutualiser la réalisation d'évaluations des fournisseurs, le Groupe a rejoint en 2014 l'initiative *Together for Sustainability* (TfS) fondée par six chimistes européens. Ce programme mondial a pour objectif de développer la responsabilité sociétale le long de toute la chaîne de service de l'industrie chimique et s'appuie, pour ce faire, sur les principes du Pacte mondial de l'Organisation des Nations Unies et du *Responsible Care*®. Ce programme permet ainsi de mutualiser, avec d'autres sociétés chimiques, la réalisation d'évaluations de la démarche RSE de leurs fournisseurs. Les résultats de ces évaluations menées par la société Ecovadis ou d'audits réalisés par les sociétés d'audit indépendantes sont ainsi partagés auprès des adhérents du programme TfS. Dans ce cadre, la société Ecovadis assure l'analyse des documents et réponses transmis par les fournisseurs sur des critères RSE en phase avec les standards internationaux ainsi qu'une veille sur les remontées d'informations par des parties prenantes externes.

Au cours des années à venir, le Groupe s'appuiera sur ses analyses des risques fournisseurs pour déterminer ceux qui feront l'objet d'évaluations et d'audits dans le cadre du programme TfS.

L'IMPACT DE LA SOUS-TRAITANCE

Le Groupe a recours à la sous-traitance dans deux cas principaux : pour la fabrication de certains produits finis pour le compte du Groupe, pour laquelle les montants sont très limités, d'une part, et pour des opérations de maintenance, d'autre part. Ainsi, une partie des 240 millions d'euros d'investissements consacrés à la maintenance des unités industrielles, à l'environnement et la sécurité fait l'objet de contrats de sous-traitance.

Dans le cadre de la politique achats du Groupe, les sous-traitants sont soumis au code de conduite des fournisseurs et aux conditions générales d'achats qui y sont associées.

Suite à l'amendement de la loi dite « Grenelle 2 », le Groupe a tenu à faire un bilan sur le gaspillage alimentaire dans ses restaurants d'entreprises. La grande majorité des prestataires ont déjà un plan de progrès conformément à la loi en place, ou s'approprient à le faire.

2.7.5 Impact socio-économique direct et indirect

Dans les cinquante pays où il opère, le Groupe contribue au développement de l'économie locale par ses activités. Il crée des emplois directs et indirects, développe les compétences et savoir-faire locaux, effectue des achats, établit des partenariats d'affaires et s'acquitte des impôts et taxes.

En particulier, le Groupe favorise l'emploi local à tous les niveaux hiérarchiques. Pour ses équipes de direction de ses filiales étrangères, le Groupe privilégie le recrutement local. Ainsi, la proportion de cadres dirigeants embauchés localement hors de France sur les principaux sites opérationnels se situe au-dessus de 80 %.

La contribution économique du Groupe à la société qui l'entoure est constituée de nombreux éléments disponibles dans le présent document et notamment au chapitre 4, tels que les chiffres d'affaires, investissements, dépenses d'exploitation, salaires et charges, impôts et taxes, dividendes, etc. Ces éléments constituent l'empreinte économique et sociale du Groupe.

Au-delà de la contribution économique, le Groupe mène une politique de revitalisation des bassins économiques et de soutien scientifique en amont de l'innovation industrielle.

LA REVITALISATION DES BASSINS ÉCONOMIQUES

Le Groupe porte une attention particulière aux conséquences de possibles redéploiements de certaines de ses activités. Ainsi, dans le cadre de restructurations opérées en France, le Groupe s'attache à compenser les pertes d'emplois, le cas échéant, et contribue à la revitalisation des bassins économiques impactés. Ces actions sont définies dans le cadre légal des conventions de revitalisation signées avec les pouvoirs publics et se traduisent par divers dispositifs, tels que :

- l'appui financier à la création ou à la reprise d'entreprise ; et
- la prospection pour l'implantation de nouvelles activités et l'accompagnement de leur développement.

Plus largement, le Groupe mène une politique de soutien aux petites et moyennes entreprises (PME) innovantes et en relation avec ses activités, au travers de projets communs ou de prises de participation. Il s'agit, par exemple, pour chaque centre de recherche, de former un pôle étroit avec une école ou un laboratoire voisin, tout en mettant en place les conditions d'un partenariat avec les PME locales. Ainsi, le Groupe est l'un des membres fondateurs d'Axelera, pôle de compétitivité à vocation mondiale qui rassemble et coordonne sur la région Auvergne Rhône-Alpes (France) les acteurs de l'industrie, de la recherche et de la formation autour de la thématique chimie et environnement.

Le développement de ces partenariats locaux permet au Groupe de stimuler l'innovation tout en intensifiant son ancrage territorial. Ainsi, sur le bassin de Lacq en France, le Groupe apporte un appui d'infrastructure et technique à de jeunes entreprises innovantes qui viennent s'installer dans la pépinière d'entreprises *Chemstart'up* dédiée à la chimie.

Le Groupe se positionne également comme un acteur-clé en amont de certaines filières industrielles d'avenir stratégique telles que les matériaux composites thermoplastiques, les matières premières renouvelables ou les matériaux pour les nouvelles énergies.

LE SOUTIEN SCIENTIFIQUE

Le Groupe mène une politique d'innovation ambitieuse et entretient des relations suivies avec l'écosystème scientifique et éducatif des différentes régions du monde où il est présent, notamment au travers de nombreux partenariats avec des universités et laboratoires de recherche, publics ou privés. Ces partenariats comme celui établi avec l'université technologique de Compiègne autour de la *Smart House by Arkema* en France ou la collaboration avec Hydro Québec à Lacq (France), sont détaillés dans la section 1.4 du présent document traitant de l'*open innovation*.

2.7.6 Entreprise citoyenne et philanthropie

Dans un environnement de plus en plus interconnecté, le Groupe, en tant qu'acteur économique responsable, s'attache à développer des liens étroits avec l'ensemble de ses parties prenantes. Partout dans le monde, le Groupe déploie une communication de proximité afin de construire des relations de confiance et de qualité avec son environnement immédiat. Ce dialogue permet de mieux appréhender les attentes de la population locale et de mieux les intégrer dans la stratégie RSE du Groupe.

LA DÉMARCHE TERRAINS D'ENTENTE®

Appelée Terrains d'Entente®, cette démarche de dialogue de proximité a été formalisée et est mise en œuvre depuis près de quinze ans. Dépassant le strict cadre réglementaire, cette approche pionnière des relations de proximité permet de développer activement le dialogue et l'échange au niveau local et ce, dans tous les pays où le Groupe est présent. Avec pour objectif l'amélioration de l'acceptabilité sociétale des usines, elle s'articule autour de trois axes :

- **Écouter pour comprendre les attentes**

L'identification des préoccupations des riverains est essentielle pour mieux répondre à leurs éventuelles inquiétudes sur les risques industriels ou chimiques ;

- **Dialoguer et informer sur les activités du Groupe**

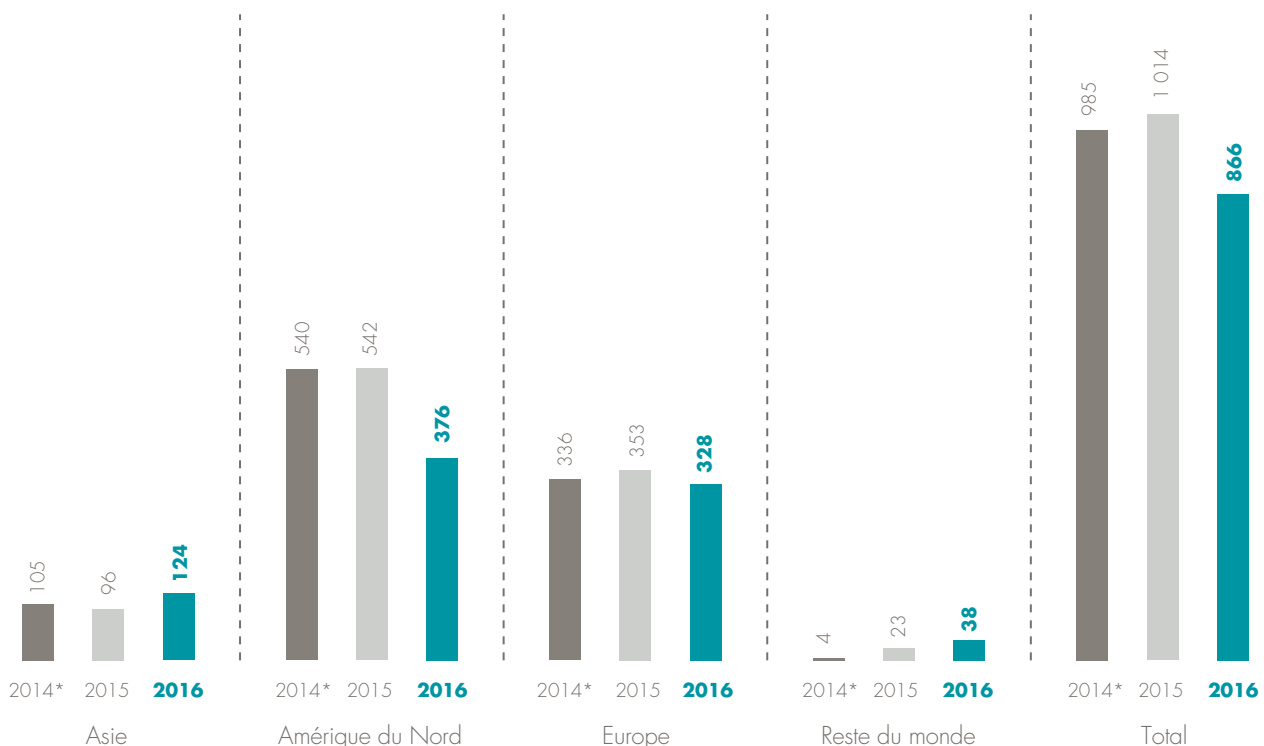
Les échanges sur la nature des activités du site, les produits et les procédés de fabrication, mais également sur la vie du site et ses projets sont au cœur de la démarche ; et

- **Prévenir les risques et progresser**

Au-delà de l'amélioration constante de la sécurité, de la protection de la santé et de l'environnement sur ses sites, le Groupe s'attache à déployer une culture de prévention des risques partout où il est implanté. Ainsi, dans une démarche proactive, des simulations d'incidents ou d'accidents sont régulièrement organisées afin de tester les moyens d'intervention, les procédures, ainsi que les modalités d'alerte et d'information pour la protection des salariés et des riverains.

DES ACTIONS TERRAINS D'ENTENTE® DANS LE MONDE ENTIER

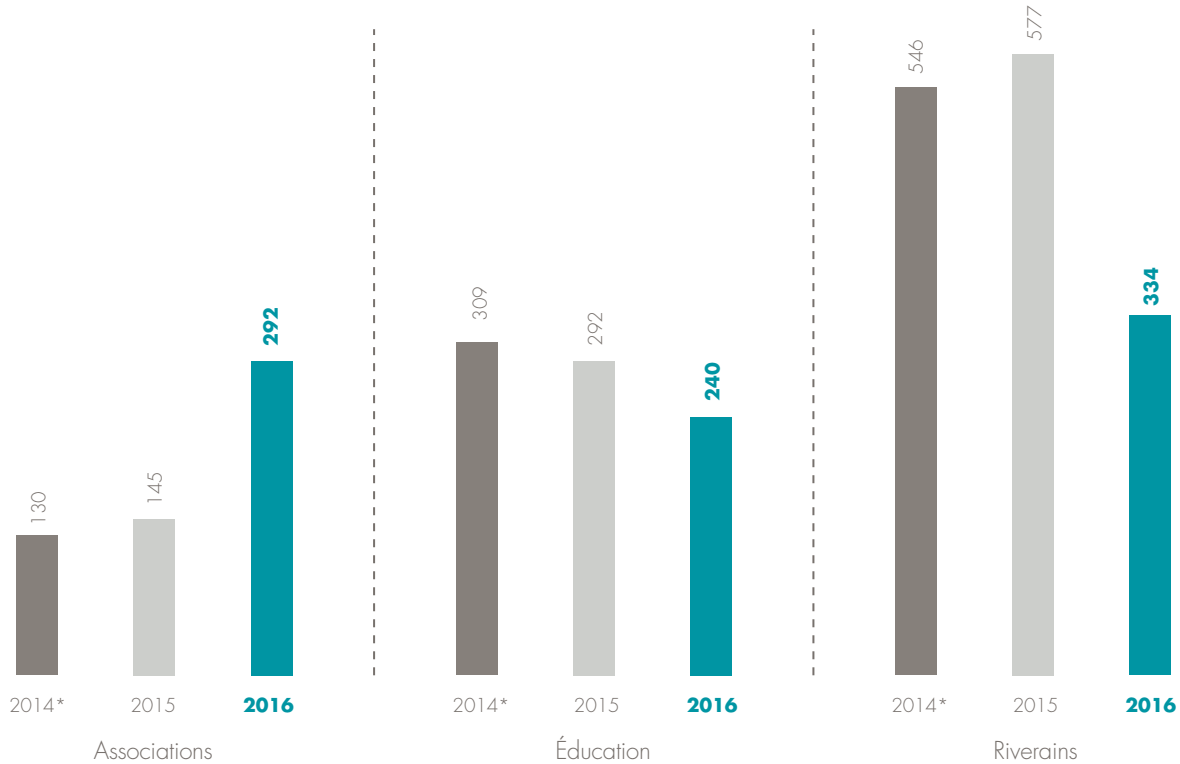
En 2016, plus de 850 initiatives Terrains d'Entente® ont été réalisées dans le monde et 86 % des sites industriels ont participé à ces événements. Ces initiatives se répartissent comme suit par zone géographique :



* Hors Bostik.

Aux États-Unis 92 % des sites industriels ont participé à de telles initiatives, en Europe 84 % et en Asie 93 %.

Ces actions s'adressent principalement aux riverains, au monde de l'éducation, aux associations et leur répartition au cours des trois dernières années est la suivante :



* Hors Bostik.

La baisse des initiatives Terrains d'Entente® de 1 014 en 2015 à 866 en 2016 est essentiellement liée à la diminution des actions envers les riverains. Celles-ci ont été affectées par les mesures de sûreté additionnelles mises en place sur les sites.

Les actions vers les riverains et le grand public

En 2016, environ 70 % des sites du Groupe ont ouvert leurs portes au public afin notamment d'expliquer les solutions que la chimie peut apporter dans la vie quotidienne.

Aux États-Unis et en Asie, au-delà de l'accueil du public, de nombreux sites participent à des réunions d'information organisées par des associations de riverains.

En France, depuis plusieurs années, le Groupe est partenaire de :

- la fête de la science, créée à l'initiative du Ministère de l'éducation nationale, de l'enseignement supérieur et de la recherche qui est un moment d'échange privilégié entre les chercheurs et le grand public ; et
- la semaine de l'industrie qui a pour objectif de faire découvrir aux jeunes et aux demandeurs d'emplois, l'industrie et ses métiers.

Les actions en faveur de l'éducation

Partout dans le monde, le Groupe a fait du renforcement des relations avec le monde de l'éducation une priorité.

Il mène ainsi régulièrement des actions en collaboration avec les milieux éducatifs afin de promouvoir la culture scientifique et les métiers de la chimie auprès des jeunes publics. Localement, les sites organisent régulièrement des visites des installations dans le cadre des « journées école à l'usine », participent à des initiatives à visée pédagogique ou interviennent lors de conférences dans des instituts d'études supérieures comme l'Université de Rho en Italie.

Le Groupe contribue également à favoriser l'insertion des jeunes en situation de précarité en leur permettant d'accéder à une formation diplômante. Créée sous l'égide de la Fondation de France et du Groupe, la fondation ENSIC (École nationale supérieure des industries chimiques) a par exemple vocation à favoriser l'accès aux enseignements dispensés par l'école en allouant des bourses aux étudiants en difficulté financière. Depuis sa création, cette fondation a apporté son soutien à une centaine d'élèves.

Créée en 1996, la fondation d'Arkema Inc. aux États-Unis engage des actions désintéressées avec une priorité donnée à la science et à l'éducation à tous les niveaux. Ainsi, cette fondation dispense chaque année, depuis sa création, un module d'enseignement *Science Teacher Program* qui bénéficie à des centaines de chercheurs et de professeurs.

En 2016, le Groupe s'est engagé auprès de la fondation C.Génial pour la promotion des sciences auprès des jeunes et lui apporte son soutien pour valoriser les sciences auprès des collégiens et lycéens en France. En signant ce partenariat, Arkema réaffirme son engagement à œuvrer pour attirer les jeunes vers les sciences et pour développer les échanges entre le milieu académique et l'entreprise en participant aux actions phares proposées par la fondation.

FOCUS : ARKEMA CHEMART GREEN INNOVATION CLASS

En 2016, le Groupe a mené en Chine des actions éducatives au sein d'écoles situées à proximité de ses sites. Des salariés de ces sites sont intervenus auprès des enfants pour les sensibiliser principalement à la protection de l'environnement et à la sécurité. Dans le cadre de cette action, le Groupe a fourni un grand nombre d'ordinateurs recyclés et de livres, afin d'améliorer le matériel éducatif des écoles.

Les actions en liaison avec le monde associatif

Les valeurs de solidarité et de responsabilité portées par le Groupe se prolongent dans les actions qu'il mène avec des associations dans les territoires où il est implanté. De nombreux exemples à travers le monde témoignent de la volonté des collaborateurs du Groupe de venir en aide à ceux qui en ont le plus besoin et de participer activement à la vie locale.

Ainsi, le Groupe mène ou s'associe régulièrement à des actions de solidarité en matière :

- de handicap, domaine dans lequel le Groupe apporte son soutien à plusieurs associations engagées auprès de personnes en situation de handicap pour faciliter leur insertion ;
- de santé et de partage ; dans ce domaine, le Groupe et ses employés participent à de nombreuses opérations caritatives ; et
- d'environnement dans le cadre des actions en faveur de la biodiversité (voir le paragraphe 2.4.3 du présent chapitre).

2.8

MÉTHODOLOGIE DU REPORTING

2.8.1 Note méthodologique sur les indicateurs environnementaux et sécurité

2.8.1.1 PÉRIMÈTRE ET OUTILS DE REPORTING ENVIRONNEMENTAL

Données extensives

Les données quantitatives extensives environnementales du Groupe sont issues de son système de reporting environnemental REED (*Reporting of Environmental and Energy Data*) accessible mondialement sur la plateforme web d'une société de service.

Les valeurs des indicateurs extensifs, une fois publiées après vérification par l'Organisme Tiers Indépendant, ne sont plus modifiées dans le système REED. Toute modification rétroactive ultérieure due à une modification de méthode d'estimation ou à une correction fait l'objet d'un commentaire dans le texte de la section 2.4 du présent document.

Les données sont entrées par les services HSE (Hygiène Sécurité Environnement) des sites du Groupe et validées à deux niveaux, géographique puis Groupe.

Le périmètre de consolidation du reporting environnemental couvre l'ensemble des sites industriels du Groupe pour lesquels les permis d'exploitation (et d'émissions) au 31 décembre 2016 sont au nom d'Arkema ou d'une filiale majoritaire. Ainsi, le périmètre couvre en 2016 environ 99 % des activités industrielles du Groupe.

Le périmètre de consolidation du reporting énergie couvre l'ensemble des sites industriels opérés par le Groupe ou par ses filiales majoritaires, des sièges sociaux et des centres de recherche et développement sur un périmètre d'environ 91 %. À noter que ce périmètre couvre plus spécifiquement 98 % l'ensemble des sites industriels opérés par le Groupe ou par ses filiales majoritaires.

Les activités cédées ou arrêtées en cours d'année 2016 ne sont pas incluses dans le reporting 2016, mais demeurent dans le reporting des années précédentes, ce qui est le cas en 2016 de l'activité charbons actifs et agents de filtration.

Les activités acquises en cours d'année 2016, sont incluses dans le reporting 2016 pour l'ensemble de leur activité de l'année 2016 comme OP Systèmes à Lacq (France). Mais les activités

du groupe Den Braven, acquises le 1^{er} décembre 2016, ne font pas partie du reporting 2016.

Le site de Taixing en Chine qui avait réalisé une déclaration partielle de ses indicateurs lors de son premier reporting environnemental en 2015, est pour 2016 conforme aux standards du Groupe.

Les activités démarrées courant 2016 font l'objet d'un reporting à partir de leur démarrage.

Données intensives (EFPI)

Afin de piloter de manière plus précise sa performance environnementale et de fournir un rapport de données consolidées du Groupe mieux à même de décrire l'évolution de cette performance, Arkema a adopté une méthodologie permettant à ses usines de rapporter des indicateurs intensifs, EFPI (*Environmental Footprint Performance Indicator*). Cette méthodologie de calcul d'intensités d'émissions ou de consommations de ressources rapportées à des volumes de production, basée sur une année de référence utilisée par le Groupe limite l'impact de l'évolution de son périmètre d'activité et des productions de ses usines ainsi que tout changement dans la méthode d'estimation ou de calcul des variables d'empreinte environnementale.

Les données quantitatives intensives environnementales du Groupe sont issues du même système de reporting environnemental REED accessible mondialement sur la plateforme web d'une société de service.

Les données EFPI sont entrées par les services HSE (Hygiène Sécurité Environnement) des sites du Groupe et validées à deux niveaux, directeur industriel puis Groupe. Elles font l'objet de multiples tests de cohérence.

Le périmètre de consolidation du reporting EFPI couvre les sites du Groupe pour lesquels les permis d'exploitation (et d'émissions) au 31 décembre 2016 sont au nom du Groupe Arkema ou d'une filiale majoritaire et qui font partie des sites les plus contributeurs du Groupe. L'ensemble des émissions ou consommations de ces sites représentent environ 80 % de celles du Groupe de l'année N - 1.

Les activités cédées ou arrêtées en cours d'année 2016 ne sont pas incluses dans le reporting EFPI 2016 mais demeurent dans le reporting EFPI des années précédentes.

Les activités démarrées courant 2015 feront l'objet d'un reporting EFPI en 2017 par comparaison à la performance de l'année 2016.

Les activités acquises en cours d'année 2016 seront incluses dans le reporting EFPI 2018 pour l'ensemble de leur activité de l'année 2018 par comparaison à la performance de l'année 2017.

La méthodologie de calcul des EFPI permet le rattachement de nouveaux sites déclarants à la performance antérieure du Groupe. Au cas où l'intégration de nouveaux sites en nombre important entraînerait une modification significative de l'intervalle de confiance de ce calcul de l'EFPI du Groupe, il sera étudié si un facteur correctif doit être appliqué ou si l'utilisation d'une nouvelle année de référence s'avère nécessaire.

2.8.1.2 PÉRIMÈTRE ET OUTILS DE REPORTING SÉCURITÉ

Les données quantitatives concernant la sécurité :

- sont saisies dans l'application *SafetyLog* accessible sur l'intranet du Groupe ;
- sont entrées par les sites et validées en central ;
- couvrent l'ensemble des sites industriels opérés par le Groupe ou par ses filiales majoritaires, sièges sociaux et centres de recherche et développement sur un périmètre de plus que 99 % ;
- couvrent Bostik à partir de 2015, sauf mention spécifique ; et
- n'intègrent pas le groupe Den Braven pour 2016, acquis le 1^{er} décembre 2016

2.8.1.3 CHOIX DES INDICATEURS, DES MÉTHODES DE MESURE ET INFORMATION DES UTILISATEURS

Le Groupe a défini ces indicateurs afin de suivre différentes émissions et consommations pertinentes pour son activité et en accord avec la loi française sur les Nouvelles Régulations Économiques (NRE) et de son décret du 20 février 2002.

Ces indicateurs ont été mis en place à la création du Groupe et sont suivis depuis l'exercice 2006.

Ils respectent aussi les exigences des articles L.225-102-1 et R.225-104 et suivants du Code de commerce tels que modifiés par la loi n°2010-788 du 12 juillet 2010 dite « loi Grenelle II ».

Le reporting environnemental fait l'objet d'une directive « Reporting Environnemental », d'une directive « Reporting EFPI », et d'une directive « Reporting Énergie », émises par les directions Sécurité Environnement Groupe (DSEG), Développement Durable (DDD), Achats de Matières Premières et d'Énergies (DAMPE) et accessibles à tous les personnels sur le site intranet du Groupe.

Les méthodes de calculs et estimations utilisées peuvent évoluer, par exemple pour des raisons de modification des réglementations nationales ou internationales, dans un souci de recherche d'homogénéité entre zones géographiques ou face à certaines difficultés dans leur application.

Les directives peuvent alors être déclinées sous forme de guides qui font l'objet, lorsque nécessaire, de séances de formation par zone.

Le reporting sécurité fait l'objet d'une directive « Reporting Mensuel Sécurité », émise par la DSEG et accessible à tous les personnels sur le site intranet du Groupe.

2.8.1.4 PRÉCISIONS SUR LES INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX ET SÉCURITÉ

Les précisions suivantes peuvent être apportées sur la définition des indicateurs appliqués par le Groupe.

Total des substances concourant à l'acidification

Cet indicateur est calculé à partir des émissions de SO_x, NH₃ et NO_x converties en tonnes équivalentes de SO₂.

Composés organiques volatils (COV)

La liste des produits considérés comme COV peut varier d'un pays à l'autre et notamment entre Europe et Amérique du Nord.

Les définitions des COV utilisées par le Groupe sont celles recommandées en Europe par la directive 2010/75/UE relative aux émissions industrielles dite directive IED.

Les émissions des sites américains sont ainsi obtenues en ajoutant aux déclarations nationales des produits tels qu'organiques fluorés.

Demande chimique en oxygène (DCO)

Les émissions DCO déclarées sont celles rejetées dans le milieu naturel.

Dans le cas où les eaux d'un établissement du Groupe sont traitées dans une station extérieure, la déclaration tient compte de l'efficacité de traitement de la station extérieure.

Dans le cas où un site du Groupe reçoit une eau externe chargée en DCO, la déclaration du Groupe porte sur la charge en DCO effectivement introduite par le Groupe (sortante moins entrante).

Déchets

La séparation entre déchets dangereux et non dangereux peut varier entre les zones géographiques. Les définitions retenues sont celles de la Convention de Bâle sur le contrôle des mouvements transfrontaliers de déchets dangereux et de leur élimination.

Les sous-produits qui sont valorisés sans traitement sur un site du Groupe en faisant l'objet de ventes à des tiers ne sont pas comptés comme des déchets.

Consommation d'eau

Toutes les sources d'eau sont incluses dans cette déclaration, eaux souterraines/puits, rivières, mer, réseau public ou privé, eau potable, sauf les eaux de pluie qui sont collectées dans des réseaux séparés.

Consommation d'énergie

Les consommations déclarées correspondent aux achats nets d'énergie.

Les autoproductions correspondant à l'énergie issue de réactions chimiques exothermiques qui ne constituent pas un prélèvement de la ressource énergie de la planète ne sont pas incluses.

Les ventes d'énergie sont déduites des achats d'énergie. C'est par exemple le cas de sites équipés de cogénération de vapeur et d'électricité à partir de gaz acheté (déclaré) qui revendent de l'électricité (déduite).

Dans le cas où des sites ne disposent pas des données de décembre du fait de transmissions tardives par des fournisseurs d'énergie, les valeurs de l'année sont extrapolées à partir des données à fin novembre.

Émissions directes de Gaz à effet de serre (GES)

Les émissions directes de GES déclarées concernent les gaz correspondant au protocole de Kyoto.

Leur impact est calculé en tonnes équivalentes de CO₂.

Dans ce rapport, les émissions ont été calculées pour l'année 2012 en utilisant les valeurs de pouvoir de réchauffement global publiées en 2007 par le Groupe d'Experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat (GIEC).

Pour les données intensives, les GES des gaz fluorés non listés dans le protocole de Kyoto mais figurant dans le protocole de Montréal sont inclus dans le calcul de l'EFPI.

Émissions indirectes de Gaz à effet de serre (GES)

Dans ce rapport, les émissions indirectes de CO₂ de scope 2 ont été calculées en utilisant les consommations d'électricité et de vapeur et les coefficients d'émissions en tonne par KWh ou tonne de vapeur communiquées par les fournisseurs des sites du Groupe ou à défaut à partir de valeurs communiquées par des autorités locales telles que la base de données EPA-2012 pour les

États-Unis, la 2013 *Baseline Emission Factors for Regional Power Grids* du China NDRC (*National Development & Reform Council*) pour la Chine, les données de la SERMANAT (*Mexico's federal Environmental Agency*) pour le Mexique ou de l'ADEME (Agence française de l'Environnement et de la Maîtrise de l'Énergie) qui publie des valeurs pour divers pays.

Dans ce rapport, les émissions indirectes de CO₂ de scope 3 ont été estimées à partir des données logistiques internes des sociétés du Groupe représentant 99 % des expéditions du Groupe. Par expédition, le Groupe entend les transports vers ses clients ainsi que toute opération logistique en post production. Les émissions sont calculées sur la base de données logistiques telles que les tonnes transportées, le nombre d'expéditions, le kilométrage moyen pour chaque type de transport (route, rail, avion, etc.) auxquelles sont affectées les facteurs d'émissions définis dans les *Guidelines for Measuring and Managing CO₂ Emissions from Freight Transport Operations* éditées par la *European Chemical Transport Association* (ECTA) et le *European Chemical Industry Council* (CEFIC) en mars 2011 et établis sur la base des travaux du Professeur Alan McKinnon de l'*Heriot-Watt University* d'Édimbourg, au Royaume Uni. La période de reporting considérée est du 01/10/N-1 au 30/09/N. Le Groupe tient à disposition de ses parties prenantes une explication détaillée de la méthodologie de reporting utilisée, méthodologie pertinente qui a fait l'objet d'améliorations en 2016 pour tendre vers un périmètre de reporting plus étendu et une fiabilité plus grande. Les pratiques de reporting actuelles présentent des limites, en particulier sur le périmètre hors Europe. Les limites portent essentiellement sur les distances reportées (distances moyennes utilisées à défaut de disposer d'informations réelles) et les facteurs d'émissions (facteurs standards utilisés à défaut de disposer de données transporteurs). Ces limites méthodologiques entraînent une estimation de +/- 15 % sur la valeur 2016 communiquée.

Accidents

Les taux d'accidents totaux (TRIR) et avec arrêt (LTIR) sont calculés sur l'ensemble du personnel organique et du personnel des entreprises extérieures contractantes présents sur les sites du Groupe sur la base de la norme USA 29 CFR 1904.

Sécurité des procédés

Les performances en sécurité des procédés d'un site industriel s'évaluent au travers d'indicateurs de performance qui mesurent et analysent les incidents de sécurité des procédés. Pour le reporting et classement des indicateurs sécurité des procédés, le Groupe utilise le guide du CEFIC (Syndicat Européen de l'industrie chimique).

Sites Audités AIMS

Le Groupe suit la progression du pourcentage de sites audités AIMS. Selon les spécificités et la taille des sites, certains ont depuis 2016 la possibilité de faire des auto-évaluations simplifiées. Ceci est pratiqué notamment dans le périmètre de Bostik.

2.8.2 Note méthodologique sur les informations et indicateurs sociaux, sociétaux et de R&D

2.8.2.1 PÉRIMÈTRE ET OUTILS DE REPORTING

Les données quantitatives sociales du Groupe sont issues de différents processus de reporting.

Les données concernant les effectifs présentées en section 2.6 :

- sont saisies dans l'application AREA 1 accessible sur l'intranet du Groupe ;
- sont entrées par les directeurs Ressources Humaines (DRH) ou directeurs des sociétés du Groupe (selon la taille) ;
- sont validées au niveau des regroupements Arkema, Altuglas International, Bostik, CECA, Coatex, Sartomer ;
- couvrent l'ensemble des sociétés du Groupe détenues à 50 % et plus ;
- couvrent Bostik à partir de 2015 sauf mention spécifique ;
- intègrent Den Braven, acquis le 1^{er} décembre 2016, pour les effectifs.

Les données quantitatives et qualitatives concernant les autres informations sociales et sociétales :

- sont saisies dans l'application AREA 2 accessible sur l'intranet du Groupe ;
- sont entrées par les contributeurs ressources humaines des sociétés ou filiales géographiques ;
- sont validées par les DRH de zones géographiques ou directeurs de filiales ;
- couvrent l'ensemble des sociétés du Groupe détenues à 50 % et plus dont l'effectif est supérieur à 30 salariés, ce qui représente 96,5 % des effectifs totaux du Groupe ;
- couvrent Bostik à partir de 2015 sauf mention spécifique ;
- n'intègrent pas Den Braven pour 2016, acquis le 1^{er} décembre 2016.

Des éventuelles modifications ou corrections pour les années précédentes sont notifiées pour ces données dans le paragraphe 2.6 du présent document.

2.8.2.2 CHOIX DES INDICATEURS, DES MÉTHODES DE DÉTERMINATION ET INFORMATION DES UTILISATEURS

Le Groupe a défini des indicateurs pertinents compte tenu de son activité et de sa politique sociale.

Les indicateurs concernant les effectifs et les résultats sécurité ont été mis en place dès la création du Groupe et sont suivis depuis l'exercice 2006.

Des informations et indicateurs sociaux complémentaires et sociétaux font l'objet d'un reporting nouveau sur l'exercice 2012 via le système de collecte AREA 2. Ils ont fait l'objet d'une montée en puissance en 2013, en particulier avec le suivi des heures de formation enregistrées.

Ces informations et indicateurs respectent aussi les exigences réglementaires de l'article 225-I de la loi n° 2010-788 du 12 juillet 2010, dite « loi Grenelle II », et de son décret d'application du 24 avril 2012.

Ces reportings sociaux font l'objet de différents documents de procédure sous la forme des guides AREA 1 et AREA 2 qui ont été diffusés à l'ensemble des contributeurs et valideurs de ces reportings.

Les méthodes de calculs peuvent présenter des limites et évoluer, par exemple, pour des raisons de réglementations ou pratiques sociales nationales différentes d'une zone à une autre, de la difficulté de remonter certaines informations dans certaines zones ou de la disponibilité de certaines informations selon les pays.

2.8.2.3 PRÉCISIONS SUR LES INFORMATIONS ET INDICATEURS SOCIAUX

Effectifs

Sont comptabilisés dans les effectifs présentés les salariés inscrits (salariés présents et salariés dont le contrat de travail est suspendu, et ce quelle que soit la nature du contrat) au 31 décembre de l'année considérée.

Les salariés permanents sont ceux bénéficiant d'un engagement à durée indéterminée. À l'étranger, les salariés employés en contrats à durée déterminée supérieure à un an et renouvelés plus d'une fois sont aussi inclus parmi les salariés permanents.

Catégories de personnel

Les données sont présentées par catégorie professionnelle. En France, sont considérés cadres les salariés relevant de cette catégorie au sens des conventions collectives qui couvrent les entreprises concernées. À l'étranger, sont considérés comme « cadres » les salariés dont le niveau de poste Hay est supérieur ou égal à 10.

Recrutement

Ne sont présentés que les recrutements des salariés en contrat à durée indéterminée ou effectif permanent incluant les transformations de contrat (CDD en CDI par exemple pour le périmètre français).

Rémunération

Sont considérés comme éléments variables collectifs, les éléments variables dépendant de critères économiques globaux et des résultats économiques et financiers de la société d'appartenance. En France, il s'agit de l'intéressement et de la participation.

Prévoyance

On entend par couverture prévoyance le bénéfice d'un régime assurantiel collectif ou mutuel permettant de couvrir les risques incapacité/invalidité/décès.

Formation

Les heures de formation considérées sont les heures de formation enregistrées hors *e-learning* et pour le personnel permanent du Groupe (CDI en France et équivalent en dehors de la France).

Lors des travaux de vérification par l'Organisme Tiers Indépendant pour l'exercice 2015, il s'est avéré que les données pour l'exercice 2014 reportées par Arkema Inc. sont à corriger. Sur le poste « *education assistance* », 136 992 heures de formation ont été reportées au lieu de 13 692 heures. La valeur corrigée pour 2014 en total pour le Groupe est alors de 334 mille.

Cette correction n'impacte pas les données du Groupe pour la formation environnement et sécurité reportées en 2014.

Absentéisme

Le taux d'absentéisme correspond au nombre total d'heures d'absence dans l'année (maladie, accidents, maternité, grève, congés sans solde, à l'exclusion des congés payés) rapporté au nombre total d'heures travaillées dans l'année.

Sorties

Les données concernant les sorties du Groupe se rapportent depuis 2016 aux sorties du périmètre du Groupe, et n'incluent plus les transferts de filiales à filiales. Les données 2014 et 2015 figurant dans le présent chapitre ont été recalculées selon la méthode appliquée pour les données 2016.

2.8.2.4 PRÉCISIONS SUR LES INFORMATIONS ET INDICATEURS R&D

Brevets Développement Durable

Nombre de premières demandes de brevets déposées dans l'année du reporting par le Groupe en réponse à des enjeux du développement durable en lien avec les Objectifs du Développement Durable des Nations Unies tel que décrit dans la section 2.5 du présent document.

Effort R&D

L'effort en R&D est mesuré par le ratio du budget R&D sur le chiffre d'affaires du Groupe de la même année.

Nombre de contrats de confidentialité, coopération et propriété intellectuelle

Le nombre des contrats correspond au périmètre d'Arkema France des contrats de confidentialité, coopération et propriété intellectuelle enregistrés pour l'année par la direction R&D dans sa base de données Athena.

2.8.3 Indicateurs

		2016	2015	2014
SÉCURITÉ ⁽¹⁾				
Taux de fréquence des accidents avec ou sans arrêt (<i>TRIR</i>)	<i>par million d'heures travaillées</i>	1,5	1,5	1,9
Taux de fréquence des accidents avec arrêt (<i>LTIR</i>)	<i>par million d'heures travaillées</i>	0,9	1,1	1,1
Part des sites audités AIMS (<i>Arkema Integrated Management System</i>)	%	63	61	78
Part des sites ayant mis en place l'observation croisée	%	56	57	77
Investissements sécurité, environnement et maintenance	M€	240	203	211
Part des sites certifiés OHSAS 18001	%	47	52	60
Part des sites certifiés OHSAS 18001 en Europe	%	54	51	62
Part des sites certifiés OHSAS 18001 en Amérique	%	45	60	63
Part des sites certifiés OHSAS 18001 en Asie	%	34	45	50
Nombre de <i>Process Safety Incident (PSI)</i>		12	27	33
ENVIRONNEMENT ⁽¹⁾				
Part des sites audités ISO 14001/RCMS	%	52	62	70
Part des sites audités ISO 14001 en Europe	%	56	69	68
Part des sites audités RCMS en Amérique	%	57	60	84
Part des sites audités ISO 14001 en Asie	%	34	41	50
ÉMISSIONS DANS L'AIR				
Substances concourant à l'acidification	<i>t eq SO₂</i>	3 570	4 430	4 750
Monoxyde de carbone	<i>t</i>	690	1 900	3 030
Composés organiques volatils (<i>COV</i>)	<i>t</i>	4 800	5 010	4 600
EFPI Composés organiques volatils (<i>COV</i>)		0,80	0,83	0,79
Poussières	<i>t</i>	300	520	430
ÉMISSIONS DANS L'EAU				
Demande chimique en oxygène (<i>DCO</i>)	<i>t de O₂</i>	2 600	3 200	3 870
Matières en suspension (<i>MES</i>)	<i>t</i>	770	870	3 030
EFPI Demande chimique en oxygène (<i>DCO</i>)		0,78	0,93	1,03
DÉCHETS				
Déchets dangereux (hors valorisation matière)	<i>kt</i>	157	151	149
dont mis en décharge	<i>kt</i>	2,7	2,5	2,1
Déchets dangereux valorisés matière	%	15	15	16
Déchets dangereux incinérés avec récupération d'énergie	%	49	47	46
Déchets non dangereux	<i>kt</i>	256	231	219

		2016	2015	2014
RESSOURCES				
Prélèvement d'eau total	Mm ³	126	124	120
Achats nets d'énergie	TWh	8,25	8,48	8,36
• dont en Europe	TWh	4,37	4,66	4,65
• dont en Amérique	TWh	2,64	2,69	2,78
• dont reste du monde	TWh	1,24	1,12	0,93
EFPI Énergie		0,92	0,98	0,99
Achats nets d'énergie par type				
• combustible	TWh	4,42	4,69	4,52
• électricité	TWh	2,71	2,70	2,44
• vapeur	TWh	1,12	1,08	1,40
Part des achats nets de combustible provenant du gaz	%	91	89	90
Part des achats nets d'énergie provenant d'électricité à faible émissions de carbone	%	17	17	17
Nombre de diagnostics énergétiques en cours ou finalisés		14	37	20
• dont en Europe		9	28	14
• dont en Amérique du Nord		5	8	5
• dont en Asie		0	1	1
Nombre d'investissements Arkenergy		51	38	47
• dont en Europe		31	21	31
• dont en Amérique		9	10	12
• dont reste du monde		11	7	4
Nombre de sites ayant une certification ISO 50001		22	17	5
Nombre de sites ayant lancé la démarche ISO 50001		9	14	10
Émissions directes de gaz à effet de serre (GES) correspondant au Protocole de Kyoto	kt eq CO ₂	3 110	3 000	3 430
• dont CO ₂	kt eq CO ₂	1 540	1 440	1 380
• dont HFC	kt eq CO ₂	1 530	1 510	2 010
Émissions directes de gaz à effet de serre (GES) (par zone correspondant au Protocole de Kyoto)				
• en Europe	%	32	33	30
• en Amérique	%	56	59	60
• dans le reste du monde	%	12	8	10
Émissions indirectes de gaz à effet de serre (GES) CO ₂ de scope 2	kt	1 080	1 300	1 067
• dont en Europe	kt	255	272	284
• dont aux Amériques	kt	425	521	545
• dont reste du monde	kt	400	507	239
Émissions indirectes de gaz à effet de serre (GES) CO ₂ de scope 3 à plus ou moins 15 %	Mt	0,26	0,2	0,2
EFPI Émissions directes de gaz à effet de serre (GES)		0,60	0,62	0,70

		2016	2015	2014
ADAPTATION AUX CONSÉQUENCES DU CHANGEMENT CLIMATIQUE				
Nombre de sites exposés aux risques sévères de tempêtes et/ou d'inondations		22	21	18
Part du chiffre d'affaires avec des produits obtenus en tout ou partie à partir de matières premières renouvelables	%	10	NA	13
SOCIAL ⁽¹⁾				
EFFECTIF				
Effectif total au 31 décembre		19 637	18 912	14 280
• dont salariés permanents		18 607	17 801	13 832
• dont salariés non permanents		1 030	1 111	448
Part des cadres dans l'effectif total	%	26,2	25,8	25,1
Part des femmes dans l'effectif total	%	24,6	23,8	23,7
Part des femmes dans l'encadrement supérieurs ou les dirigeants (classement Hay 15 ou plus)	%	18	17	17
Part des collaborateurs de nationalité non française dans l'encadrement supérieurs ou les dirigeants (classement Hay 15 ou plus)	%	39	na	na
Recrutements		1 694	1 450	1 022
Part des femmes dans les recrutements	%	24,7	25,4	25,0
Part des salariés de 50 ans et plus dans les recrutements	%	7,9	8,0	9,8
Part des salariés de moins de 30 ans dans les recrutements	%	42,0	41,6	41,5
Sorties		2 023	1 914	1 133
• dont démissions		866	758	379
• dont licenciements		428	253	239
• dont sorties suite à une cession/fusion		324	354	213
Part de l'effectif à temps partiel	%	3,8	3,1	3,7
FORMATION				
Nombre d'heures de formation	milliers	465	463	334
Nombre d'heures de formation par salarié		27	27	26
Nombre de salariés permanents ayant reçu une formation hors <i>e-learning</i> .		16 256	17 062	11 534
Nombre de salariés ayant suivi une formation <i>e-learning</i>		9 298	8 218	4 442
Nombre d'heures de formation sécurité	milliers	181	173	150
Nombre d'heures de formation sécurité par salarié		14	12	17
Nombre de salariés ayant reçu une formation sécurité (hors <i>e-learning</i>)		9 289	8 218	4 442
Nombre de salariés ayant suivi une formation <i>e-learning</i> consacrée à la sécurité		4 479	5 538	4 263
Nombre d'heures de formation environnement		19 029	20 447	15 837
Nombre d'heures de formation environnement par salarié		6,3	7,2	7,6
Nombre de salariés ayant reçu une formation environnement hors <i>e-learning</i>		3 012	2 841	2 070
Part d'étudiants alternants (Arkema France)	%	3,9	4,2	4,6
Part des sociétés du Groupe pratiquant des Entretiens Individuels Annuels (EIA)	%	99	97	95,6

		2016	2015	2014
SANTÉ ET PRÉVOYANCE				
Absentéisme	%	3,7	3,4	3,5
Pourcentage d'heures d'absence pour raison médicale/nombre d'heures travaillées	%	2,6	2,4	2,4
Part des salariés bénéficiant d'un suivi médical	%	92	95,2	83
Part des salariés bénéficiant d'une couverture complémentaire incapacité de travail	%	89	86	95
Part des salariés bénéficiant d'une couverture complémentaire décès	%	94	92	95
Part des salariés bénéficiant d'une garantie décès représentant au moins 18 mois de salaire	%	74	75	80
RÉMUNÉRATION				
Part des salariés bénéficiant de garanties en matière de rémunération minimale	%	99,2	99,5	99
Part des salariés bénéficiant d'éléments de rémunération variables collectifs	%	68	60	65
Part des salariés bénéficiant d'éléments de rémunération variable individuel	%	31	22	18
REPRÉSENTATION				
Part des salariés bénéficiant d'une représentation du personnel et/ou syndicale	%	90	88,2	94,2
SOCIÉTAL ⁽¹⁾				
Nombre d'initiatives Terrains d'Entente®		866	1 014	985
Part des sites industriels du Groupe participant à Terrains d'Entente®	%	86	82	90
Part des sites industriels européens participant à Terrains d'Entente®	%	84	88	85
Part des sites industriels d'Amérique du Nord participant à Terrains d'Entente®	%	92	90	93
Part des sites industriels asiatiques participant à Terrains d'Entente®	%	93	80	94
GESTION RESPONSABLE DES PRODUITS				
Nombre de substances enregistrées REACH		317	277	274
Nombre de fiches GPS volontaires publiées		145	145	145
INNOVATION ⁽¹⁾				
Brevets Développement Durable en lien avec les ODD		116	121	128
Effort R&D par rapport au chiffre d'affaires du Groupe	%	2,9	2,5	2,2
Nombre de contrats de confidentialité, coopération et propriété intellectuelle au périmètre Arkema France		276	286	270

(1) La définition des indicateurs est détaillée dans les notes de méthodologie en sections 2.8.1 et 2.8.2 du présent document.

2.8.4 Table de concordance Grenelle II, GRI-G4 et ODD

La table de concordance des informations sociales et environnementales issues de la loi dite « loi Grenelle II » figure au paragraphe 7.3.2 du présent document.

L'option de conformité choisie pour GRI G4 est « Critères essentiels ».

TABLE DE CONCORDANCE GLOBAL REPORTING INITIATIVE 4^{ÈME} VERSION (GRI G4) ET OBJECTIFS DÉVELOPPEMENT DURABLE (ODD)

Indicateur GRI		Objectifs Développement Durable	Document de Référence
ÉLÉMENTS GÉNÉRAUX D'INFORMATION			
STRATÉGIE ET ANALYSE			
G4 - 1	Éditorial		2.1.1
G4 - 2	Principaux impacts, risques et opportunités		1.1.2 / 1.3. / 1.4 / 1.5 / 1.6 / 1.7 / 2.1.1 / 2.1.3 / 2.1.4 / 2.5 / 2.5.2
PROFIL DE L'ORGANISATION			
G4-3	Nom de l'organisation		1.1
G4-4	Principales marques et principaux produits et services		1.2
G4-5	Siège de l'organisation		Dernière page
G4-6	Marchés géographiques		1.1.1
G4-7	Forme juridique		1.1.1
G4-8	Marchés, secteurs et clients		1.2/ 1.5
G4-9	Taille de l'organisation		1.1.1
G4-10	Effectifs	ODD8	2.6.2
G4-11	Convention collective	ODD8	2.6.4
G4-12	Chaîne d'approvisionnement		2.1.2/ 2.7.2
G4-13	Changements au cours de la période de reporting		1.2
G4-14	Démarche ou le principe de précaution		1.7
G4-15	Chartes, principes et autres initiatives		2.1.3/ 2.7.3
G4-16	Affiliations		2.7.2
ENJEUX ET PÉRIMÈTRES PERTINENTS IDENTIFIÉS			
G4-17	Entités		2.1.2/ 2.8
G4-18	Processus de reporting		2.1.4 / 2.2.2
G4-19	Aspects pertinents		2.1.2
G4-20	Périmètre dans l'organisation		2.1.8
G4-21	Périmètre en dehors de l'organisation		2.1.8
G4-22	Reformulation d'informations		1.2
G4-23	Changements		1.2
IMPLICATION DES PARTIES PRENANTES			
G4-24	Groupes de parties prenantes		2.1.2
G4-25	Identification des parties prenantes		2.1.2
G4-26	Implication des parties prenantes		2.1.2
G4-27	Thèmes soulevés dans le cadre du dialogue		2.1.2

Indicateur GRI		Objectifs Développement Durable	Document de Référence
PROFIL DU RAPPORT			
G4-28	Période de <i>reporting</i>		2.2.2
G4-29	Date du dernier rapport publié		2.2.2
G4-30	Cycle de <i>reporting</i>		2.2.2
G4-31	Personne à contacter		2.2.2/ 2.8.6
G4-32	Option de conformité		2.2.2/ 2.8.5
G4-33	Vérification externe		2.2./ 2.8.5
GOUVERNANCE			
G4-34	Structure de la gouvernance		3 / 2.2.1
G4-56	Codes de conduite et d'éthique	ODD16	2.7.3
ÉCONOMIE			
G4-DMA			2.5.1
PERFORMANCE ECONOMIQUE			
G4-EC1	Valeur économique directe	ODD8	1.4/ 2.7.5/ 2.7.6
PRATIQUE D'ACHAT			
G4-EC7	Investissements en matière d'infrastructures et d'appui aux services	ODD8	2.7.4
G4-EC9	Dépenses réalisées avec les fournisseurs locaux		2.7.4
ENVIRONNEMENT			
G4-DMA			2.1.3/ 2.4.1
MATIERES			
G4-EN1	Consommation de matières	ODD12	2.4.2
ÉNERGIE			
G4-EN3	Consommation énergétique au sein de l'organisation	ODD7	2.4.2
G4-EN6	Réductions de la consommation énergétique	ODD7	2.4.2
G4-EN7	Réduction des besoins énergétique des produits et services	ODD7	2.4.2
EAU			
G4-EN8	Eau prélevée par source	ODD9	2.4.2
G4-EN9	Sources très touchées par les prélèvements	ODD9	2.4.2
BIODIVERSITÉ			
G4-EN12	Impacts des activités sur la biodiversité	ODD15	2.4.3
ÉMISSIONS			
G4-EN15	Émissions totales, directes, de gaz à effet de serre, en poids (teq CO2) = scope 1	ODD13	2.4.4
G4-EN16	Émissions totales, indirectes, de gaz à effet de serre, en poids (teq CO2) = scope 2	ODD13	2.4.4
G4-EN17	Autres émissions indirectes de GES = scope 3	ODD13	2.4.4
G4-EN18	Intensité des émissions de GES		2.4.4
G4-EN19	Réduction des émissions de GES	ODD13	2.4.4
G4-EN21	Autres émissions atmosphériques substantielles	ODD13	2.4.4

Indicateur GRI		Objectifs Développement Durable	Document de Référence
EFFLUENTS ET DÉCHETS			
G4-EN22	Rejets d'eau	ODD6	2.4.4
G4-EN23	Déchets	ODD6	2.4.4
G4-EN24	Déversements substantiels	ODD6	2.4.4
G4-EN25	Déchets jugés dangereux	ODD6	2.4.4
PRODUITS ET SERVICES			
G4-EN27	Atténuation des impacts environnementaux des produits et services	ODD12	2.4.5
G4-EN28	Emballages recyclés ou réutilisés des produits	ODD12	2.4.5
TRANSPORT			
G4-EN30	Impacts du transport	ODD12	2.4.5
ÉVALUATION ENVIRONNEMENTALE DES FOURNISSEURS			
G4-EN32	Fournisseurs contrôlés à l'aide de critères environnementaux	ODD11	2.7.4
G4-EN34	Nombre d'incidents relatifs aux impacts environnementaux et résolution	ODD16	2.4.1/ 2.7.4
SOCIAL			
G4-DMA		ODD8	2.6.1
EMPLOI			
G4-LA1	Taux de rotation du personnel	ODD8	2.6.2
G4-LA2	Avantages sociaux offerts aux salariés à temps plein		2.6.2
G4-LA4	Délai minimal de préavis en cas de changement opérationnel		2.6.4
SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL			
G4-LA5	Comité d'Hygiène et sécurité au travail	ODD8	2.3
G4-LA6	Accidents du travail, de maladies professionnelles, d'absentéisme, proportion de journées de travail perdues et nombre total de décès	ODD8	2.3
G4-LA7	Salariés exposés à des maladies liées à leur activité	ODD8	2.3
G4-LA8	Thèmes de santé et sécurité couverts par des accords formels avec les syndicats	ODD8	2.3
FORMATION ET ÉDUCATION			
G4-LA9	Formation	ODD8	2.6.3
G4-LA10	Développement des compétences	ODD8	2.6.3
G4-LA11	Entretiens périodiques d'évaluation et d'évolution de carrière	ODD8	2.6.3
DIVERSITÉ ET ÉGALITÉ DES CHANCES			
G4-LA12	Diversité	ODD5	2.6.5
ÉGALITÉ DE RÉMUNÉRATION ENTRE LES HOMMES ET LES FEMMES			
G4-LA13	Égalité professionnelle et salariale	ODD5	2.6.5
G4-LA14	Évaluation des fournisseurs en matière sociale	ODD12	2.7.4
G4-LA15	Évaluation des impacts relatifs aux pratiques en matière d'emploi	ODD12	2.7.4

Indicateur GRI		Objectifs Développement Durable	Document de Référence
DROITS DE L'HOMME			
DMA-HR			2.7.1
NON-DISCRIMINATION			
G4-HR1	Accords incluant des clauses relatives aux Droits de l'Homme		2.6.5
G4-HR4	Liberté syndicale et de négociation collective	ODD8	2.6.4
G4-HR5	Travail des enfants	ODD16	2.7.1
G4-HR6	Travail forcé	ODD8	2.7.1
SOCIÉTÉ			
DMA-SO			2.7.1
COMMUNAUTÉS LOCALES			
G4-SO1	Actions citoyennes	ODD1	2.7.5/ 2.7.6
CONFORMITÉ			
G4-SO3	Évaluation et identification des risques de corruption	ODD16	2.7.3
G4-SO4	Communication et formation relatives à la lutte contre la corruption	ODD12	2.7.3
G4-SO8	Respect réglementaire	ODD12	2.7.3
ÉVALUATION DES IMPACTS DES FOURNISSEURS SUR LA SOCIÉTÉ			
G4-SO9	Fournisseurs contrôlés à l'aide de critères relatifs aux impacts sur la société	ODD16	2.7.4
RESPONSABILITÉ LIÉE AUX PRODUITS			
DMA-PR			2.1.3 / 2.3.5 / 2.4.5
SANTÉ ET SÉCURITÉ DES CONSOMMATEURS			
G4-PR1	Évaluation des impacts de santé et la sécurité	ODD12	2.3.5
G4-PR2	Respect réglementaire	ODD16	2.3.5
ÉTIQUETAGE DES PRODUITS ET SERVICES			
G4-PR3	Type d'information sur les produits et services	ODD12	2.3.5
G4-PR4	Respect réglementaire	ODD16	2.3.5/ 2.4.5/ 2.7.3
COMMUNICATION MARKETING			
G4-PR7	Incidents de non-respect des réglementations et codes volontaires relatifs à la communication marketing	ODD16	2.3.5/ 2.4.5/ 2.7.3

2.8.5 Avis de l'organisme tiers indépendant conformément aux dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce

RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION

Exercice clos le 31 décembre 2016

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaire aux comptes désigné organisme tiers indépendant de la société Arkema, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

Responsabilité de la société

Il appartient au Conseil d'administration d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, préparées conformément aux directives et procédures utilisées par la société (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion disponibles au siège de la société.

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de huit personnes et se sont déroulés entre octobre 2016 et février 2017, sur une durée totale d'intervention d'environ quatorze semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾.

(1) Dont la portée est disponible sur le site www.cofrac.fr

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

1. Attestation de présence des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées dans la note méthodologique présentées à la section 2.8 du document de référence incluant le rapport de gestion.

Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une quarantaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes, listées dans les tableaux ci-dessous :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁽¹⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 43 % des effectifs considéré comme grandeur caractéristique du volet social, entre 17 % et 100 % des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental (listées dans le tableau des indicateurs environnementaux ci-dessous) et 17 % des initiatives « Terrains d'Entente » considéré comme grandeur caractéristique du volet sociétal.

(1) Informations sociales : Arkema France S.A. ; Bostik S.A. ; Arkema Inc. (États-Unis) ; Arkema Hydrogen Peroxide Co. Ltd. Shanghai (Chine)

Informations environnementales : Arkema France S.A. : Mont, Lacq, Carling, Pierre-Bénite, Jarrie, La Chambre, Marseille, Lannemezan ; Bostik S.A. : Ribécourt ; CECA S.A. : Feuchy ; Arkema Hydrogen Peroxide Co. Ltd. Shanghai (Chine) ; Arkema Delaware Inc. (États-Unis) : West Chester, Clear Lake ; Arkema SRL (Italie) : Spinetta

Informations sociétales : Arkema France S.A

INDICATEURS SOCIAUX

Effectif total au 31/12 et répartition par sexe, âge, zone géographique
 Entrées et sorties
 Nombre d'heures de formation
 Absences
 TRIR (Total Recordable Incident Rate)
 LTIR (Lost Time Injury Rate)
 Part des sites ayant mis en place l'observation croisée
 Part des sites audités selon le référentiel AIMS (*Arkema Integrated Management System*)
 Part des salariés bénéficiant d'une représentation du personnel et/ou syndicale
 Part des salariés bénéficiant d'un suivi médical régulier
 Part des femmes aux postes de management
 Part des sites certifiés OHSAS 18001

INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

Achats nets d'énergie
 Émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre dont CO₂ (Scopes 1, 2 et 3)
 Émissions d'HFC
 Émissions de COV (Composés Organiques Volatils)
 Total des substances concourant à l'acidification
 Approvisionnement en eau
 Demande Chimique en Oxygène (DCO)
 Déchets dangereux
 Part des sites certifiés ISO 14001 et ISO 50001
 Nombre de premières demandes de brevets déposées par le Groupe en réponse à des enjeux développement durable

INDICATEUR SOCIÉTAL

Nombre d'initiatives « Terrains d'Entente® »

INFORMATIONS QUALITATIVES

Thèmes sociaux	Le dialogue social Les conditions de santé et de sécurité au travail La politique de lutte contre les discriminations
Thèmes environnementaux	L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et les démarches d'évaluation et de certification en matière d'environnement Les actions de formation des salariés en matière de protection de l'environnement Les moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement La consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales, en particulier le projet « Optim'O » initié pour renforcer la démarche de gestion des ressources en eau Les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables Les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets
Thèmes sociétaux	Les relations entretenues avec les parties prenantes L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale La prise en compte dans la politique d'achat de la société des enjeux sociaux et environnementaux Les actions engagées pour prévenir la corruption Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société. Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Observation

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les limites méthodologiques constatées sur l'indicateur « Émissions de gaz à effet de serre relatives au transport et à la distribution des produits », telles que mentionnées au paragraphe 2.8.1 du document de référence incluant le rapport de gestion. Les limites sont clairement explicitées et le Groupe s'est engagé dans une démarche d'amélioration des processus de reporting au niveau des filiales afin de tendre vers une donnée plus précise.

Paris La Défense, le 27 février 2017

KPMG S.A.

Anne Garans
Associée
Sustainability Services

François Quédiniac
Associé

2.8.6 Contacts

Se référer à la section 7.2 du présent document.

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE



3.1 CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RFA 150

3.2 COMPOSITION DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION RFA 151

3.2.1	Le Conseil d'administration	151
3.2.2	La direction générale	160
3.2.3	Informations complémentaires concernant les membres du Conseil d'administration et la direction générale	162

3.3 FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION RFA 163

3.3.1	Direction et limitation des pouvoirs du Président-directeur général	163
3.3.2	Missions et fonctionnement du Conseil d'administration	164
3.3.3	L'administrateur référent	167
3.3.4	Les comités du Conseil d'administration	168

3.4 RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX RFA 171

3.4.1	Rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants	172
3.4.2	Rémunération des dirigeants mandataires sociaux	173
3.4.3	Rémunération des membres de la direction générale ⁽¹⁾	182
3.4.4	Opérations sur titres des dirigeants de la Société	183

3.5 ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION EN CAPITAL 184

3.5.1	Plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance	185
3.5.2	Plans d'options de souscription d'actions	189

3.6 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES PRÉVU À L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE RFA 190

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

Le présent chapitre 3, complété par les paragraphes 1.7.1 et le paragraphe intitulé « Risque lié au changement climatique » figurant au paragraphe 1.7.2.3 du présent document, constitue le rapport du Président du Conseil d'administration prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce tel que modifié par la loi n°2015-992 du 17 août 2015 relative à la transition énergétique pour la croissance verte. Ce rapport a été élaboré par le Président-directeur général de la Société avec l'aide d'un groupe de travail comprenant notamment le secrétaire du Conseil d'administration et le directeur Audit Interne et Contrôle Interne du Groupe, après prise en compte :

- du Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de l'AFEP et du MEDEF, tel que révisé pour la dernière fois en novembre 2016 (le « Code AFEP-MEDEF ») et de son Guide d'application modifié en conséquence en décembre 2016, disponibles sur les sites internet de l'AFEP (www.afep.com) et du MEDEF (www.medef.com) ;
- des recommandations AMF n° 2012-02 du 9 février 2012 sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées, telles que mises à jour les 17 novembre 2016, 22 décembre 2015 et 11 décembre 2014, n° 2013-17 du 4 novembre 2013 et n° 2014-08 du 22 septembre 2014 ;

- de l'étude AMF relative aux rapports du Président sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques pour l'exercice 2015 ; et
- des recommandations du Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise figurant dans son rapport d'activité publié en octobre 2016.

Il a ensuite été présenté et revu par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance (pour la partie relative au gouvernement d'entreprise) et par le Comité d'audit et des comptes (pour la partie relative au contrôle interne) avant d'être approuvé par le Conseil d'administration de la Société le 27 février 2017.

Les autres informations requises au titre de l'article L. 225-37 susvisé, à savoir les modalités de participation des actionnaires aux assemblées générales, les informations concernant la structure du capital de la Société et les éléments susceptibles d'avoir une incidence en période d'offre publique, figurent respectivement aux paragraphes 5.5.1, 5.2.1, 5.3.1, 5.3.2 et 5.3.3 du présent document.

3.1

CONFORMITÉ AU RÉGIME DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

En matière de gouvernement d'entreprise, la Société se réfère aux recommandations du Code AFEP-MEDEF et de son Guide d'application, disponibles sur les sites internet de l'AFEP (www.afep.com) et du MEDEF (www.medef.com).

Conformément à la règle « appliquer ou expliquer » prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce et à l'article 27.1 du

Code AFEP-MEDEF, la Société considère que sauf exceptions pour lesquelles des explications compréhensibles, pertinentes et circonstanciées sont fournies dans le tableau de synthèse ci-dessous, la Société se conforme au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France.

Dispositions du Code AFEP-MEDEF écartées Explications

17. Comité en charge des rémunérations
« [...] Il est recommandé [...] qu'un administrateur salarié en soit membre. »

L'administrateur représentant les salariés participe aux réunions du Conseil d'administration où sont revues et débattues les rémunérations. En revanche, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance traitant de sujets plus larges que celui des seules rémunérations, l'administrateur représentant les salariés n'en est pas membre.

3.2

COMPOSITION DES ORGANES
D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

3.2.1 Le Conseil d'administration

3.2.1.1 PRINCIPES DE COMPOSITION DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION

La composition et le fonctionnement du Conseil d'administration de la Société sont déterminés par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, par les statuts de la Société et par le règlement intérieur du Conseil d'administration.

À la date du présent document, la Société est administrée par un Conseil d'administration composé de treize membres dont neuf administrateurs indépendants. Il comprend par ailleurs cinq femmes, un administrateur représentant les salariés actionnaires et un administrateur représentant les salariés.

Conformément au Code AFEP-MEDEF et aux recommandations de l'AMF relatives à la composition du Conseil d'administration, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance revoit régulièrement les objectifs de diversification de la composition du Conseil d'administration que ce soit en termes d'indépendance des administrateurs, de représentation équilibrée d'hommes et de femmes, de nationalité et de culture, de diversité d'expérience, en particulier internationale, et de complémentarité des compétences. Le Comité veille ainsi à sélectionner et présenter au Conseil d'administration des dirigeants ou anciens dirigeants d'entreprise possédant des compétences dans des domaines tels que l'industrie, la finance, la recherche et les technologies de l'information. En matière d'internationalisation de sa composition, compte tenu de l'histoire récente du Groupe en tant que société indépendante, le Conseil d'administration souhaite continuer à privilégier la présence physique et la participation active de ses membres à ses réunions et recherche, dans ce cadre, des candidats de nationalité française ou étrangère ayant acquis une expérience internationale significative.

À la date du présent document, le Conseil d'administration estime que la diversité des compétences et des parcours des membres qui le composent permet que celui-ci accomplisse ses missions avec l'indépendance et l'objectivité nécessaires, sous réserve des axes d'amélioration identifiés lors de l'évaluation menée en 2016 par un cabinet extérieur (voir paragraphe 3.3.2.4 du document de référence 2015).

Les compétences de chacun des administrateurs siégeant au Conseil d'administration à la date du présent document figurent aux paragraphes 3.2.1.2 et 3.2.1.3 du présent chapitre.

Indépendance des administrateurs

Dans sa démarche d'appréciation de l'indépendance de ses membres et de prévention des risques de conflit d'intérêts entre l'administrateur et la direction, la Société ou le Groupe, le Conseil d'administration prend en compte l'intégralité des critères du Code AFEP-MEDEF qui sont repris dans son règlement intérieur. Ainsi, est réputé indépendant l'administrateur qui n'entretient aucune relation de quelque nature que ce soit avec la Société, le Groupe ou sa direction, soit en particulier l'administrateur qui :

- n'est pas ou n'a pas été au cours des cinq années précédentes :
 - salarié ou dirigeant mandataire social exécutif de la Société,
 - salarié, dirigeant mandataire social exécutif ou administrateur d'une société que la Société consolide,
- n'est pas dirigeant mandataire social exécutif d'une société dans laquelle la Société détient directement ou indirectement un mandat d'administrateur ou dans laquelle un salarié désigné en tant que tel ou un dirigeant mandataire social exécutif de la Société (actuel ou l'ayant été depuis moins de cinq ans) détient un mandat d'administrateur ;
- n'est pas ou n'est pas lié directement ou indirectement à un client, fournisseur, banquier d'affaires, banquier de financement significatif de la Société ou de son Groupe, ou pour lequel la Société ou son Groupe représente une part significative de l'activité ;
- n'a pas de lien familial proche avec un mandataire social de la Société ;
- n'a pas été, au cours des cinq années précédentes, commissaire aux comptes de la Société ;
- n'est pas administrateur de la Société depuis plus de douze ans ; ou
- n'est pas ou ne représente pas un actionnaire significatif de la Société détenant plus de 10 % du capital ou des droits de vote de celle-ci.

L'évaluation annuelle de l'indépendance de chacun des membres du Conseil d'administration, conformément au Code AFEP-MEDEF et au règlement intérieur du Conseil d'administration, a eu lieu lors des réunions du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et du Conseil d'administration

tenues respectivement les 6 et 18 janvier 2017. Lors de ces réunions, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance puis le Conseil d'administration ont examiné les relations d'affaires pouvant être entretenues avec les sociétés dans lesquelles un ou plusieurs des administrateurs sont associés et ont procédé, dans ce cadre, à des tests de matérialité permettant d'en vérifier le caractère significatif ou non. À cet effet, un récapitulatif des opérations réalisées entre le Groupe et ces sociétés a été présenté au Conseil d'administration afin d'évaluer le volume d'affaires représenté par ces opérations vis-à-vis de chacune des sociétés respectivement d'une part, et du Groupe, d'autre part.

En particulier, le Conseil d'administration a analysé la situation de M. Laurent Mignon, directeur général de Natixis. Dans ce cadre, le Conseil d'administration a procédé à des tests de matérialité afin de comparer les commissions perçues par l'ensemble des banques du Groupe et de déterminer la part des engagements de crédit de chacune vis-à-vis du Groupe. Ces tests ont permis au Conseil d'administration de constater que le volume d'affaires entre Arkema et Natixis est peu significatif, eu égard aux chiffres d'affaires respectifs de ces sociétés, et que les engagements de crédit confirmés de Natixis vis-à-vis du Groupe, qui représentent moins de 15 % des engagements totaux du Groupe, se situent au même niveau que ceux des autres principales banques du Groupe. En conséquence, le Conseil d'administration a pu conclure à l'absence de lien de dépendance entre les deux sociétés et au maintien de la qualification d'indépendance de M. Laurent Mignon.

Le Conseil d'administration a ainsi décidé qu'à l'exception de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, de M. Patrice Bréant et Mme Nathalie Muracciole, salariés d'une société du Groupe, et de Mme Isabelle Boccon-Gibod, représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations qui détient plus de 10 % des droits de vote de la Société, tous les membres du Conseil d'administration sont qualifiés d'indépendants.

À la date du présent document, conformément au Code AFEP-MEDEF qui prévoit que M. Patrice Bréant, administrateur représentant les salariés actionnaires et Mme Nathalie Muracciole, administrateur représentant les salariés, ne sont pas comptabilisés pour établir le pourcentage d'administrateurs indépendants, le taux d'indépendance du Conseil d'administration est donc de 82 % (soit neuf administrateurs sur onze). Cette proportion est nettement supérieure à la recommandation du Code AFEP-MEDEF prévoyant que la moitié au moins des membres d'un Conseil d'administration doit être indépendante dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle.

Représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration

Conformément aux articles L. 225-17 alinéa 2 et L. 225-37 alinéa 6 du Code de commerce, le Conseil d'administration veille à l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein, notamment à l'occasion du renouvellement du mandat de chaque administrateur. À la date du présent document, le Conseil d'administration de la Société compte quatre femmes sur douze membres (Mme Nathalie Muracciole, administrateur représentant les salariés, n'étant, conformément

au Code AFEP-MEDEF, pas prise en compte pour le calcul de la parité), soit un taux de féminisation de 33 %. Conformément aux dispositions de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration et de surveillance et à l'égalité professionnelle, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé de soumettre la nomination de Mme Yannick Assouad en qualité d'administrateur, à l'assemblée générale ordinaire des actionnaires du 23 mai 2017. En conséquence, à la date du présent document, compte tenu des propositions de ratification, renouvellements et nomination soumises à cette assemblée générale, et sous réserve du vote favorable de cette dernière sur cette nomination et de la ratification de la cooptation de Mme Marie-José Donsion par le Conseil d'administration en remplacement de Mme Claire Pedini, celui-ci comptera cinq femmes sur onze membres, soit un taux de féminisation de 45 %.

Pour plus de détails sur ces résolutions, voir les paragraphes 6.2.2 et 6.2.3 du présent document.

Représentation des salariés et salariés actionnaires

Conformément à la réglementation applicable, le Conseil d'administration comprend un administrateur représentant les salariés actionnaires, M. Patrice Bréant, dont le mandat a été renouvelé lors de l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2014.

Par ailleurs, conformément aux dispositions de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce et aux modifications statutaires intervenues lors de l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 7 juin 2016, Mme Nathalie Muracciole a été désignée par la délégation française du Comité de Groupe européen du 7 juillet 2016 en qualité d'administrateur représentant les salariés. Conformément aux articles L. 225-30-2 et R. 225-34-2 du Code de commerce, le Conseil d'administration sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance a déterminé le contenu du programme de formation de Mme Nathalie Muracciole pour la durée de son mandat. Elle bénéficie ainsi d'un temps de formation d'au moins 20 heures par an.

Autres caractéristiques

Conformément aux dispositions des statuts de la Société et/ou du règlement intérieur du Conseil d'administration :

- sous réserve des dispositions légales applicables en cas de nomination faite à titre provisoire par le Conseil d'administration, la durée du mandat des administrateurs est de quatre ans. Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, les mandats sont échelonnés afin d'éviter un renouvellement en bloc et de favoriser un renouvellement harmonieux des administrateurs. À cet égard, l'échelonnement de l'ensemble des mandats d'administrateurs est organisé de manière à ce que l'assemblée générale des actionnaires se prononce chaque année sur le renouvellement d'un ou plusieurs mandats ;

- chaque administrateur doit être propriétaire d'au moins 450 actions pendant la durée de ses fonctions à l'exception de l'administrateur représentant les salariés actionnaires et de l'administrateur représentant les salariés qui doivent détenir, individuellement ou à travers un fonds commun de placement d'entreprise (FCPE) régi par l'article L. 214-165 du Code monétaire et financier, au moins une action de la Société, ou un nombre de parts dudit fonds équivalent à au moins une action de la Société ; et
 - la limite d'âge des administrateurs est fixée statutairement à 70 ans, étant précisé que lorsqu'un administrateur atteint cette limite d'âge en cours de fonctions, celles-ci cessent de plein droit à moins que le Conseil d'administration ne décide que l'administrateur peut terminer son mandat.
- Enfin, conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil d'administration, chaque administrateur est soumis à une obligation d'information envers la Société de toute situation de conflit d'intérêts directs ou indirects, même potentielle, avec cette dernière (voir sur ce point le paragraphe 3.2.3.3 ci-après).

3.2.1.2 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au cours de l'exercice 2016, la composition du Conseil d'administration a été modifiée en conséquence de :

- la démission de Mme Claire Pedini de son mandat d'administrateur, le 17 juin 2016, et de son remplacement par Mme Marie-José Donsion, cooptée par le Conseil d'administration,
- en qualité d'administrateur et de membre du Comité d'audit et des comptes, le 9 novembre 2016 ; et
- la désignation par la délégation française du Comité de Groupe Européen, le 7 juillet 2016, de Mme Nathalie Muracciole, en qualité d'administrateur représentant les salariés.

Au 31 décembre 2016, le Conseil d'administration était en conséquence composé comme suit :

Administrateurs	Autres mandats/fonctions exercés
<p>M. Thierry Le Hénaff PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL Adresse professionnelle : Arkema, 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes</p> <p>Date de première nomination : 6 mars 2006</p> <p>Date du dernier renouvellement : 7 juin 2016</p> <p>Date d'échéance du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2016 : 135 000</p>	<p><i>En cours :</i></p> <p>France Au sein du Groupe ▶ Président du Conseil d'administration d'Arkema France</p> <p>Étranger ▶ Néant</p> <p><i>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés :</i></p> <p>Expirés en 2016 ▶ Administrateur d'Eramet *</p> <p>Expirés de 2012 à 2015 ▶ Néant</p>
<p>M. Patrice Bréant ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS ACTIONNAIRES Adresse professionnelle : Arkema France, 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes</p> <p>Date de première nomination : 1^{er} juin 2010</p> <p>Date du dernier renouvellement : 15 mai 2014</p> <p>Date d'échéance du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Nombre de parts de FCPE détenues au 31 décembre 2016 : 578</p> <p>Compétence : expérience développée du syndicalisme et de R&D sur les matériaux haute performance</p>	<p><i>En cours :</i></p> <p>France Au sein du Groupe ▶ Membre du Conseil de surveillance du FCPE Arkema Actionariat France</p> <p>Étranger ▶ Néant</p> <p><i>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés :</i></p> <p>Expirés en 2016 ▶ Néant</p> <p>Expirés de 2012 à 2015 ▶ Néant</p>

Administrateurs	Autres mandats/fonctions exercés
<p>Mme Marie-José Donsion ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES</p> <p>Adresse professionnelle : Alstom, 48 rue Albert Dhalenne, 93400 Saint-Ouen</p> <p>Date de première nomination : 9 novembre 2016</p> <p>Date d'échéance du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017</p> <p>Nationalité : française et espagnole</p> <p>Nombre d'actions détenues à la date du présent document : 0⁽¹⁾</p> <p>Compétence : directeur financier et membre du comité exécutif d'un grand groupe industriel ayant une expérience significative en matière de comptabilité et de finance</p>	<p>En cours** :</p> <p>France</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Directeur financier, Alstom* <p>Étranger</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</p> <p>Expirés en 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Expirés de 2012 à 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant
<p>M. François Enaud ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT, MEMBRE DU COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE ET ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT</p> <p>Adresse professionnelle : Arkema, 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes</p> <p>Date de première nomination : 10 mai 2006</p> <p>Date du dernier renouvellement : 2 juin 2015</p> <p>Date d'échéance du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2016 : 551</p> <p>Compétence : ancien Président-directeur général d'une grande entreprise de service du numérique cotée à Paris, avec une présence forte en Inde et au Royaume-Uni, ayant une expérience significative dans les métiers client et les nouvelles technologies</p>	<p>En cours** :</p> <p>France</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Président de FE Développement SAS ▶ Président de Dejamobile ▶ Président de Shadline ▶ Associé-Administrateur d'Aston i Trade Finance ▶ Associé-Administrateur de Premium Peers ▶ Senior Advisor d'Oddo Finance ▶ Président du Conseil d'administration de l'Agence nouvelle des solidarités actives (ANSA) ▶ Administrateur de FONDACT (Association loi 1901 pour la gestion participative, l'épargne salariale et l'actionariat de responsabilité) <p>Étranger</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</p> <p>Expirés en 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Expirés de 2012 à 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Directeur général et administrateur de Sopra Steria Group* ▶ Directeur général de Groupe Steria SA* ▶ Président-directeur général et administrateur de Steria SA ▶ Administrateur de Steria Limited ▶ Administrateur de Steria Services Limited ▶ Gérant exécutif de Groupe Steria SCA
<p>M. Bernard Kasriel ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET MEMBRE DU COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE</p> <p>Adresse professionnelle : Arkema, 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes</p> <p>Date de première nomination : 10 mai 2006</p> <p>Date du dernier renouvellement : 4 juin 2013</p> <p>Date d'échéance du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2016 : 1 642</p> <p>Compétence : ingénieur et ancien directeur général d'un grand groupe industriel français du CAC 40 avec une forte expérience internationale notamment aux États-Unis</p>	<p>En cours** :</p> <p>France</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Administrateur de L'Oréal* <p>Étranger</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Director de Nucor* (États-Unis) <p>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</p> <p>Expirés en 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Expirés de 2012 à 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant

(1) À compter de leur nomination, les administrateurs ont un an pour régulariser leur détention.

Administrateurs	Autres mandats/fonctions exercés
<p>Mme Victoire de Margerie ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET MEMBRE DU COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE</p> <p>Adresse professionnelle : c/o Rondol Industrie, 8 place de l'Hôpital, 67000 Strasbourg</p> <p>Date de première nomination : 7 novembre 2012</p> <p>Date du dernier renouvellement : 2 juin 2015</p> <p>Date d'échéance du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2016 : 450</p> <p>Compétence : président d'une PME de micromécanique ayant développé une expérience dans l'industrie, en grande partie en Allemagne et aux États-Unis, et administrateur indépendant de différentes sociétés cotées du secteur industriel en France et à l'étranger</p>	<p>En cours** :</p> <p>France</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Président de Rondol Industrie ▶ Administrateur d'Eurazéo* ▶ Administrateur de Banque Transatlantique <p>Étranger</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Administrateur, membre du comité de nomination et de rémunération et membre du comité d'audit et des risques de Babcock International Group Plc.* <p>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</p> <p>Expirés en 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Administrateur d'Écoemballages ▶ Administrateur de Morgan Advanced Materials* (Royaume-Uni) ▶ Administrateur d'Italcementi* (Italie) <p>Expirés de 2012 à 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Administrateur de Norsk Hydro* (Norvège) ▶ Administrateur des Ciments Français ▶ Administrateur de Groupe Flo
<p>M. Laurent Mignon ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT</p> <p>Adresse professionnelle : Natixis, 30 avenue Pierre Mendès France, 75013 Paris</p> <p>Date de première nomination : 10 mai 2006</p> <p>Date du dernier renouvellement : 2 juin 2015</p> <p>Date d'échéance du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Nombre d'actions détenues à la date du présent document : 450</p> <p>Compétence : directeur général d'une grande banque française cotée à Paris ayant une expérience significative en matière économique et financière</p>	<p>En cours** :</p> <p>France</p> <p>Au sein du groupe BPCE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Directeur général de Natixis SA* ▶ Président du Conseil d'administration de Natixis Global Asset Management (NGAM) ▶ Membre du directoire de BPCE ▶ Président du Conseil d'administration de Coface SA* <p>Étranger</p> <p>Hors groupe BPCE</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</p> <p>Expirés en 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Director de Lazard Ltd* <p>Expirés de 2012 à 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Président de Coface Holding SAS ▶ Représentant permanent de Natixis, administrateur de Coface SA ▶ Administrateur de Sequana* ▶ Représentant permanent de Natixis, censeur au Conseil de surveillance de BPCE
<p>Mme Hélène Moreau-Leroy ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES</p> <p>Adresse professionnelle : Safran Transmission Systems, 18 boulevard Louis Seguin, 92707 Colombes Cedex</p> <p>Date de première nomination : 2 juin 2015</p> <p>Date d'échéance du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2018</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2016 : 450</p> <p>Compétence : Président-directeur général au sein d'un grand groupe industriel ayant une longue expérience à l'international</p>	<p>En cours** :</p> <p>France</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Président de Safran Transmission Systems ▶ Administrateur de SEM-MB <p>Étranger</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</p> <p>Expirés en 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Expirés de 2012 à 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant

Administrateurs	Autres mandats/fonctions exercés
<p>M. Thierry Morin ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET PRÉSIDENT DU COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE</p> <p>Adresse professionnelle : Arkema, 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes</p> <p>Date de première nomination : 10 mai 2006</p> <p>Date du dernier renouvellement : 4 juin 2013</p> <p>Date d'échéance du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2016 : 1 281</p> <p>Compétence : ancien Président-directeur général d'un groupe industriel français présent dans le secteur très concurrentiel de la sous-traitance automobile et très présent à l'international</p>	<p>En cours** :</p> <p>France</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Président de la société Thierry Morin Consulting (TMC) ▶ Président du Conseil d'administration de l'Université de Technologie de Compiègne ▶ Gérant de la société TM France ▶ Président de la société Elis* <p>Étranger</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Président de TMAPRFI SA (Luxembourg) <p>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</p> <p>Expirés en 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Expirés de 2012 à 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Président du Conseil d'administration de l'Institut national de la propriété industrielle (INPI)
<p>Mme Nathalie Muracciole ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS</p> <p>Adresse professionnelle : Arkema France, 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes</p> <p>Date de première nomination : 7 juillet 2016</p> <p>Date d'échéance du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2019</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Nombre de parts de FCPE détenues au 31 décembre 2016 : 154</p> <p>Compétence : expérience développée de la gestion des ressources humaines et des relations sociales</p>	<p>En cours** :</p> <p>France</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Étranger</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</p> <p>Expirés en 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Expirés de 2012 à 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant
<p>M. Marc Pandraud ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT</p> <p>Adresse professionnelle : JP Morgan, 28th Floor, 25 Bank Street, London E14 5JP, Royaume-Uni</p> <p>Date de première nomination : 15 juin 2009</p> <p>Date du dernier renouvellement : 4 juin 2013</p> <p>Date d'échéance du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2016 : 500</p> <p>Compétence : dirigeant d'une grande banque internationale ayant une expérience significative dans le métier de la banque d'affaires en relation avec de nombreux pays</p>	<p>En cours** :</p> <p>France</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>Vice-Chairman</i> de la banque de financement et de marchés de JP Morgan pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique <p>Étranger</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</p> <p>Expirés en 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ <i>Vice-Chairman</i> Deutsche Bank Europe – Moyen Orient et Afrique <p>Expirés de 2012 à 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant

Administrateurs	Autres mandats/fonctions exercés
<p>M. Philippe Vassor ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET PRÉSIDENT DU COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES</p> <p>Adresse professionnelle : Arkema, 420 rue Estienne d'Orves, 92700 Colombes</p> <p>Date de première nomination : 10 mai 2006</p> <p>Date du dernier renouvellement : 4 juin 2013</p> <p>Date d'échéance du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2016</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2016 : 2 370</p> <p>Compétence : ancien Président-directeur général France d'un grand cabinet d'audit ayant une expérience significative en matière comptable et financière</p>	<p>En cours** :</p> <p>France</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Président de Baignas SAS ▶ Président de V.L.V. SAS ▶ Président de Triple V SAS ▶ Président de VLV Orfila SAS <p>Étranger</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</p> <p>Expirés en 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Expirés de 2012 à 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Administrateur de BULL* ▶ Administrateur de Groupama S.A. ▶ Président de DGI Finance SAS
<p>Fonds Stratégique de Participations ADMINISTRATEUR</p> <p>Adresse professionnelle : 47 rue du Faubourg Saint-Honoré, 75401 Cedex 08 Paris</p> <p>Date de première nomination : 15 mai 2014</p> <p>Date d'échéance du mandat : assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017</p> <p>Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2016 : 4 759 008</p>	<p>En cours ** :</p> <p>France</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Administrateur de SEB S.A.* ▶ Administrateur de Zodiac Aérospace * ▶ Administrateur d'Eutelsat Communications * <p>Étranger</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</p> <p>Expirés en 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Expirés de 2012 à 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant
<p>Représentant permanent du FSP : Mme Isabelle Boccon-Gibod MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES</p> <p>Adresse professionnelle : Arkema, 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes</p> <p>Date de désignation : 15 mai 2014</p> <p>Nationalité : française</p> <p>Compétence : ancien dirigeant d'un grand groupe industriel international présent dans l'industrie papetière</p>	<p>En cours ** :</p> <p>France</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Administrateur de Sequana * ▶ Administrateur de Legrand * ▶ Membre du Conseil national d'orientation de BPI France ▶ Vice-présidente de la commission économique du MEDEF ▶ Administrateur de Paprec ▶ Administrateur du Centre Technique du Papier <p>Étranger</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Exercés au cours des cinq dernières années et expirés** :</p> <p>Expirés en 2016</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Néant <p>Expirés de 2012 à 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Président de la Copacel

* Société cotée.

** Hors Groupe Arkema.

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 27 février 2017, a pris acte que les mandats d'administrateurs de MM. Bernard Kasriel, Thierry Morin, Marc Pandraud et Philippe Vassor arrivent à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 23 mai 2017.

Il tient à remercier chaleureusement MM. Bernard Kasriel et Philippe Vassor pour avoir accompagné le Groupe dans les différentes étapes de sa transformation et pour leur contribution très active aux travaux du Conseil d'administration et, respectivement, du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et du Comité d'audit et des comptes, depuis l'introduction en bourse de la Société.

Le Conseil d'administration rappelle par ailleurs la cooptation de Mme Marie-José Donsion décidée, à titre provisoire, par le Conseil d'administration le 9 novembre 2016 en remplacement de Mme Claire Pedini, démissionnaire, et sa nomination au Comité d'audit et des comptes.

En conséquence, lors de l'assemblée générale du 23 mai 2017, les actionnaires seront appelés à se prononcer, sur proposition du Conseil d'administration, sur :

- la ratification de la cooptation de Mme Marie-José Donsion, en qualité d'administrateur, pour la durée restant à courir du mandat de Mme Claire Pedini, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2018 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017 ;
- le renouvellement des mandats d'administrateur de M. Marc Pandraud et de M. Thierry Morin pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2021 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020 ; et
- la nomination, en qualité d'administrateur, de Mme Yannick Assouad pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire tenue en 2021 pour statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Pour plus de détails sur ces résolutions, voir le paragraphe 6.2.2 du présent document.

3.2.1.3 INFORMATIONS SUR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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 Président-directeur général d'Arkema depuis le 6 mars 2006 et Président du Conseil d'administration d'Arkema France depuis le 18 avril 2006.

Après avoir débuté sa carrière chez Peat Marwick Consultants, il rejoint Bostik, la division Adhésifs de Total S.A. en 1992, où il occupe différentes responsabilités opérationnelles tant en France qu'à l'international. 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. Le 1^{er} janvier 2003, il rejoint le comité directeur d'Atofina, au sein duquel il supervise trois divisions (l'Agrochimie, les Fertilisants et la Thiochimie) ainsi que trois directions fonctionnelles. Il intègre, en 2004, le comité de direction du groupe Total, avant de devenir Président-directeur général d'Arkema le 6 mars 2006. Il a réalisé l'introduction en bourse d'Arkema le 18 mai 2006.

Patrice Bréant (administrateur représentant les salariés actionnaires), né en 1954 à Rouen, est diplômé de l'Institut national supérieur de la chimie industrielle de Rouen et docteur ingénieur en chimie organique. Il est ingénieur expert en méthodologie expérimentale et en maîtrise statistique des procédés.

Il débute sa carrière au sein du Groupe en 1983 au Centre de recherches Nord de CDF Chimie, devenu Orkem, en qualité d'ingénieur de recherches en formulations et modifications de polyéthylènes. Il rejoint ensuite le Cerdato de Serquigny en 1990 puis la division des Polymères Techniques au sein du laboratoire d'étude des matériaux.

Il est membre du comité d'entreprise du site de Serquigny et du CCE depuis 1994. Il a été rapporteur de la commission recherche du CCE d'Arkema France de 1994 à 2007. Il est également délégué syndical de l'établissement d'Arkema France de Serquigny et délégué syndical central CFE-CGC d'Arkema France depuis 2004. Il est membre du Conseil de surveillance du Fonds Commun de Placement d'Entreprise Arkema Actionariat France.

Marie-José Donsion, née en 1971 et de nationalité française et espagnole, est diplômée de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP Europe). Elle est directeur financier et membre du Comité exécutif d'Alstom.

Elle a auparavant occupé différentes fonctions de directeur financier opérationnel dans différentes filiales d'Alstom en France et à l'étranger.

Avant de rejoindre Alstom, Marie-José Donsion avait démarré sa carrière au sein du cabinet Coopers & Lybrand dans la branche audit entre 1994 et 1997.

François Enaud, né en 1959, est diplômé de l'École polytechnique et ingénieur civil des Ponts et Chaussées.

Entre 1998 et mars 2015, François Enaud a été successivement Président-directeur général de Steria SA, gérant exécutif de Steria SCA puis directeur général de Sopra Steria Group. Après deux années passées au sein de la société Colas comme ingénieur de travaux (1981-1982), François Enaud a rejoint la société Steria en 1983 où il a occupé différentes fonctions de direction (Technique et Qualité, directeur général de filiales, division Transports, division Télécoms) avant d'en prendre la direction générale en 1997 et la présidence en 1998. En septembre 2014, François Enaud est nommé directeur général de la société Sopra Steria Group, résultante de la fusion des deux sociétés du même nom.

En septembre 2015, François Enaud crée la société de conseil et de développement FE Développement qui a pour objet de développer et d'accompagner un réseau de sociétés innovantes dans le domaine de l'économie numérique.

Bernard Kasriel, né en 1946, est diplômé de l'École polytechnique et titulaire d'un MBA de la *Harvard Business School* et de l'INSEAD.

Il a rejoint la société Lafarge en 1977 comme directeur général adjoint (puis directeur général) de la branche Sanitaire. Il a été nommé directeur général adjoint du groupe Lafarge et membre de son Comité exécutif en 1981. Après deux années passées aux États-Unis comme Président et directeur opérationnel (COO) de National Gypsum, il est devenu en 1989 administrateur directeur général, Vice-président-directeur général de Lafarge en 1995 puis directeur général (CEO) de 2003 à fin 2005.

Avant de rejoindre Lafarge, Bernard Kasriel avait commencé sa carrière à l'Institut de développement industriel (1970), avant d'exercer des fonctions de direction générale dans des entreprises régionales (1972), puis de rejoindre la Société phocéenne de Métallurgie en qualité de directeur général adjoint (1975). Il a par ailleurs été associé de LBO France de septembre 2006 à septembre 2011.

Victoire de Margerie, née en 1963, est diplômée de l'École des hautes études commerciales (HEC) et de l'Institut d'études politiques de Paris (IEP), et titulaire d'un DESS de droit privé de l'université de Paris 1 Panthéon-Sorbonne et d'un doctorat de Sciences de gestion à l'université de Paris 2 Panthéon-Assas. Elle est Président et principale actionnaire de la PME de micromécanique Rondol Industrie depuis 2012. Elle est, par ailleurs, vice-président du *World Materials Forum*.

Elle a auparavant occupé des fonctions industrielles opérationnelles en Allemagne, en France et aux États-Unis au sein d'Elf Atochem, chez Carnaud Metal-Box et Pechiney. Entre 2002 et 2011, elle a aussi enseigné la stratégie et le management technologique à l'École de Management de Grenoble.

Laurent Mignon, né en 1963, est diplômé de l'École des hautes études commerciales (HEC) et du *Stanford Executive Program*. Il est directeur général de Natixis S.A. et membre du directoire de BPCE.

Laurent Mignon a exercé, pendant plus de dix ans, différentes fonctions à la Banque Indosuez, allant des salles de marché à la banque d'affaires. En 1996, il rejoint la Banque Schroders à Londres, puis AGF en 1997 comme directeur financier et est nommé membre du Comité exécutif en 1998. Il prend successivement la responsabilité en 2002 des Investissements de la Banque AGF Asset Management, d'AGF Immobilier puis, en 2003, du pôle Vie et services financiers et de l'assurance-crédit. De septembre 2007 à mai 2009, il devient associé gérant de Oddo et Cie aux côtés de Philippe Oddo.

Hélène Moreau-Leroy, née en 1964, est diplômée de l'Institut National des Sciences Appliquées (INSA) de Lyon et titulaire d'un MBA international (*Master in International Business Administration*) de l'Université de Nouvelle-Angleterre en Australie. Elle est également certifiée *professionnal supply chain* (APICS). Elle est Président de Safran Transmission Systems.

Hélène Moreau-Leroy a occupé plusieurs postes de direction en recherche et développement, gestion de projets, achats et production pour des groupes industriels et a passé 14 ans dans des fonctions internationales à l'étranger. Elle a rejoint le Groupe Safran, en 2003, au sein de la direction des achats groupe de Snecma SA puis a pris en charge le développement de la *supply chain* dans les pays émergents de Messier-Bugatti Dowty avant de devenir directeur des programmes et membre du comité de direction de celle-ci. Hélène Moreau-Leroy est également membre du comité de direction du Groupement des Équipementiers de l'Aéronautique et Défense (GEAD) et membre de réseaux et associations de promotion de la diversité en entreprise.

Thierry Morin, né en 1952, est titulaire d'une maîtrise de gestion de l'université de Paris IX - Dauphine. Il est également Président du Conseil d'administration de l'université de Technologie de Compiègne (UTC), ancien Président du Conseil d'administration de l'INPI (Institut national de la propriété industrielle), Président

de la société Thierry Morin Consulting et Président de la société TM France.

Ayant rejoint le groupe Valeo en 1989, il a exercé différentes fonctions au sein de cette société (directeur financier de branche, du Groupe et des achats et de la stratégie) avant de devenir directeur général adjoint en 1997, directeur général en 2000, Président du Directoire en 2001 puis Président-directeur général de mars 2003 à mars 2009. Auparavant, il avait exercé différentes fonctions au sein des sociétés Burroughs, Schlumberger et Thomson Consumer Electronics.

Nathalie Muracciole, née en 1964, est diplômée de la faculté de droit de Créteil. Elle est responsable, au sein du Groupe Arkema, de l'accompagnement du changement dans le cadre du projet « Ambition » depuis 2012.

Elle débute sa carrière en 1983 au sein du groupe Total en qualité d'assistante de direction chez CDF Chimie (devenu Orkem). Elle est ensuite gestionnaire de carrières de la division Marchés Professionnels de Sigma Kalon. Après quelques années chez Mapa Spontex en tant que responsable emploi/recrutement et formation/communication, elle rejoint Atofina en 2003. Elle devient successivement responsable de la formation Corporate d'Arkema en 2004 puis responsable ressources humaines et relations sociales du siège social entre 2006 et 2012.

Marc Pandraud, né en 1958, est diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP Europe). Il a été nommé *Vice-Chairman* de la banque de financement et de marchés de JP Morgan pour l'Europe, le Moyen-Orient et l'Afrique le 14 avril 2016.

Il débute sa carrière en tant qu'auditeur chez Peat Marwick Mitchell (1982-1985). Il devient ensuite Vice-président de Bear Stearns & Co Inc. (1985-1989), directeur général de SG Warburg France S.A. (1989-1995), directeur général de Deutsche Morgan Grenfell (1995-1998), puis directeur général, responsable des activités de banque d'affaires (1998). Il rejoint ensuite Merrill Lynch où il occupe les fonctions de directeur exécutif de Merrill Lynch & Co Inc. (1998) et directeur général de Merrill Lynch France (1998) puis, Président de Merrill Lynch France (2005-2009). Il a été Président des activités de Deutsche Bank en France à partir de 2009 et *Vice-Chairman* de Deutsche Bank Europe, Moyen-Orient et Afrique, entre juin 2013 et janvier 2016.

Philippe Vassor, né en 1953, est diplômé de l'École supérieure de commerce de Paris (ESCP Europe) et il est également diplômé expert-comptable et commissaire aux comptes. Il est Président de la société Baignas S.A.S. depuis juin 2005.

Philippe Vassor a effectué l'essentiel de sa carrière professionnelle (1975 à 2005) au sein du cabinet Deloitte dont il est devenu le Président-directeur général en France et membre de l'*Executive Group* mondial, en charge des ressources humaines (de 2000 à 2004).

Le Fonds Stratégique de Participations (FSP) a été créé en 2012 par quatre grands assureurs français : BNP Paribas Cardif, CNP Assurances, Predica et Sogécap, pour investir sur le long terme dans le capital d'entreprises françaises cotées non financières et les accompagner dans la mise en œuvre de leur stratégie. Il est représenté dans les organes de gouvernance de ces entreprises.

Le FSP est une structure d'investissement autonome disposant d'une gouvernance propre. La gestion du FSP est déléguée à une

entité du Groupe Edmond de Rothschild (équipe dédiée au sein d'Edmond de Rothschild Asset Management) qui est notamment en charge du suivi financier des sociétés dans lesquelles le FSP détient une participation et des relations avec les représentants permanents du FSP dans les conseils d'administration de celles-ci. Le FSP n'agit pas de concert avec d'autres actionnaires et vote de manière indépendante aux assemblées générales de ses participations. Le FSP a désigné Mme Isabelle Boccon-Gibod en qualité de représentant permanent au Conseil d'administration de la Société.

Isabelle Boccon-Gibod, née en 1968, est diplômée de l'École Centrale de Paris et de l'université de Columbia aux États-Unis.

Elle est membre du Conseil national d'orientation de BPI France, Vice-présidente de la Commission économique du MEDEF, administrateur de Paprec Group, administrateur de Sequana et administrateur de Legrand.

Isabelle Boccon-Gibod est également photographe et écrivain. Elle a été Vice-président exécutif du groupe Arjowiggins et directeur exécutif du groupe Sequana. Elle a également présidé la Copacel (Union française des industries des cartons, papiers et celluloses) jusqu'à fin 2013.

3.2.2 La direction générale

3.2.2.1 LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Conseil d'administration a décidé, dès 2006, de ne pas dissocier les fonctions de Président du Conseil d'administration et de directeur général afin de permettre la mise en place d'un processus de prise de décision simple, réactif et responsable. En 2016, à l'occasion du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, le Conseil d'administration a décidé, à l'unanimité et sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, de maintenir l'unicité des fonctions de Président et de directeur général, et a en conséquence renouvelé celui-ci dans ses fonctions de Président-directeur général à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 7 juin 2016.

Le maintien d'une structure de gouvernance unifiée, en conformité avec le Code AFEP-MEDEF, repose sur une analyse approfondie du Conseil d'administration, après prise en compte du fonctionnement des organes de gouvernance d'Arkema depuis dix ans et des besoins spécifiques du Groupe.

Le Conseil d'administration a ainsi estimé que les organes de gouvernance d'Arkema fonctionnent très efficacement, dans un strict respect de l'équilibre des pouvoirs, grâce à l'existence de solides mécanismes de contrôle tels que :

- la présence très majoritaire de membres indépendants au sein du Conseil, à hauteur de 82 % ;
- la présence au sein des comités du Conseil d'une très large majorité de membres indépendants : 100 % pour le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et 75 % pour le Comité d'audit et des comptes ;
- une association de tous les membres du Conseil à la stratégie du Groupe, notamment lors d'un séminaire annuel dédié ;
- une limitation des pouvoirs du Président-directeur général qui doit informer ou soumettre à l'approbation préalable du Conseil les opérations les plus significatives. Ces limitations de pouvoirs figurent au paragraphe 3.3.1 du présent document ; et
- la nomination, en mars 2016, d'un administrateur référent dont la mission principale est de veiller au bon fonctionnement des

organes de gouvernance de la Société et d'assister notamment, et en tant que de besoin, le Président-directeur général dans ses relations avec les actionnaires en matière de gouvernance. L'ensemble des missions et attributions de l'administrateur référent figure dans le règlement intérieur du Conseil d'administration accessible sur le site internet de la Société, www.arkema.com. Elles sont détaillées au paragraphe 3.3.3 du présent document.

Le Président-directeur général n'est membre d'aucun des comités spécialisés du Conseil d'administration.

Il est rappelé que le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance consacre, de manière régulière et notamment à chaque renouvellement du mandat d'administrateur du Président-directeur général, un point spécifique sur la structure de gouvernance de la Société et vérifie que la structure choisie est toujours la mieux adaptée. Il présente ses conclusions au Conseil d'administration qui statue sur le maintien ou non de la structure mise en place.

Ainsi, lors de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil réalisée début 2016 par le cabinet Spencer Stuart, les membres du Conseil d'administration ont exprimé leur très grande satisfaction quant au fonctionnement de la structure de gouvernance et au caractère ouvert, contradictoire et constructif des débats menés au sein du Conseil, en insistant particulièrement sur leur grande liberté de parole et la qualité des échanges, renforcée par la diversité et la complémentarité des compétences au sein du Conseil.

3.2.2.2 LE COMITÉ EXÉCUTIF

Le Président-directeur général a mis en place, à ses côtés, un Comité exécutif (Comex).

Le Comex assure le pilotage opérationnel ainsi que la coordination et le suivi de la mise en œuvre de la stratégie au sein du Groupe. C'est une instance de décision qui privilégie la réflexion stratégique et le suivi des performances et examine les sujets importants d'organisation et les grands projets. Il veille en outre à la mise en œuvre du contrôle interne. Le Comex se réunit deux fois par mois.

Au 31 décembre 2016, le Comex était composé des personnes suivantes :

- Thierry Le Hénaff : Président-directeur général ;
- trois directeurs généraux opérationnels :
 - Marc Schuller : directeur général supervisant les pôles Coating Solutions et Spécialités Industrielles ainsi que les achats globaux d'énergie et de matières premières,
 - Christophe André : directeur général supervisant les *Business Lines* Polymères Techniques et Additifs de Performance et également en charge de la réflexion digitale au sein du Groupe, et
 - Vincent Legros : directeur général supervisant la *Business Line* Adhésifs de Spécialités (Bostik) ;
- quatre directeurs généraux fonctionnels :
 - Luc Benoit-Cattin : directeur général Industrie du Groupe supervisant les fonctions sécurité industrielle, environnement et développement durable, technique, logistique, qualité et achats de biens et services,
 - Bernard Boyer : directeur général Stratégie du Groupe supervisant le plan, les études économiques, les acquisitions/cessions, l'audit interne et le contrôle interne, les assurances, et la gestion des risques,
 - Michel Delaborde : directeur général Ressources Humaines et Communication du Groupe, et
 - Thierry Lemonnier : directeur général Finance du Groupe supervisant la comptabilité, le contrôle de gestion, la trésorerie, le juridique, la fiscalité, la communication financière et l'informatique.

Informations sur les membres du Comex

Christophe André, né en 1971, est ingénieur de l'École Nationale Supérieure de Télécommunication, diplômé de l'École supérieure des sciences économiques et commerciales (ESSEC) et titulaire d'un MBA de l'Institut Européen d'Administration des Affaires (INSEAD).

Après plusieurs expériences dans le domaine des télécommunications, il rejoint en 2001 le chimiste de spécialités Rohm & Haas où il assure au niveau européen le développement de la division Monomères avant de diriger la division Adhésifs et Packaging. En 2008 il entre chez ArjoWiggins, leader mondial de la fabrication de papiers techniques et de création, à la tête d'ArjoWiggins Graphic, l'une de cinq divisions de la société. En 2012, il rejoint le groupe Arkema comme directeur de la *Business Line* Thiouchimie.

Il est membre du Comex d'Arkema depuis le 1^{er} septembre 2016.

Luc Benoit-Cattin, né en 1963, est diplômé de l'École polytechnique et de l'École des Mines de Paris.

Entre 1988 et 1995, il occupe divers postes dans l'administration du Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie. De 1995 à 1997, il est Conseiller technique auprès du Ministre de l'industrie. En 1997, il intègre le groupe Pechiney comme directeur d'usine puis responsable de *Business Unit* dans le laminage de l'aluminium. En 2002, il rejoint CGG Veritas où il est successivement directeur des ressources et de la performance

opérationnelle, directeur de l'Offshore et, à compter de 2009, directeur général des services géophysiques, membre du Comité exécutif.

Il rejoint Arkema en mars 2011 et est membre du Comex depuis cette date.

Bernard Boyer, né en 1960, est diplômé de l'École polytechnique et de l'École nationale supérieure des pétroles et moteurs.

Il a fait toute sa carrière dans l'industrie chimique à des postes opérationnels en usine puis dans des fonctions au siège social d'Elf Atochem (Finance & Stratégie) entre 1992 et 1998. En 1998, il rejoint la filiale Adhésifs d'Elf Atochem comme directeur général adjoint. Il est ensuite nommé directeur Acquisitions Cessions d'Atofina en 2000 puis directeur Économie, Plan, Stratégie, Acquisitions, Cessions fin 2003.

Il est membre du Comex d'Arkema depuis sa création en 2006.

Michel Delaborde, né en 1956, est diplômé de sciences économiques de l'université de Paris-Sorbonne.

Il rejoint Total en 1980 où il supervise successivement les fonctions Ressources Humaines au siège social et en raffinerie. Après deux années passées à la tête de la direction des ressources humaines Trading & Moyen-Orient, il prend en charge la communication de Total en 1996 et devient successivement directeur de la communication de Total-Fina puis de Total-Fina-Elf après la fusion de 1999. Il rejoint Atofina en 2002 en tant que directeur des Ressources Humaines et de la Communication et est nommé au comité de direction Chimie de Total.

Il est membre du Comex d'Arkema depuis sa création en 2006.

Vincent Legros, né en 1973, est diplômé de l'École polytechnique, ingénieur des Ponts et Chaussées, et titulaire d'un diplôme d'études approfondies (DEA) d'organisation de la production et de l'entreprise.

En 1998, il entre dans le groupe Saint-Gobain comme ingénieur de production à l'usine Pont-à-Mousson (1998 – 2000), puis comme directeur de l'usine de Toul (2000 – 2002), directeur-adjoint de l'usine de Pont-à-Mousson (2002 – 2004) et directeur de l'activité raccords et robinetterie (2004 – 2006). Il est nommé directeur des opérations de Saint-Gobain Pont-à-Mousson en 2006. De 2009 à 2013, il est directeur général de Saint-Gobain Pont-à-Mousson Chine. Depuis 2013, il était directeur général délégué de Saint-Gobain Pont-à-Mousson et directeur de l'activité canalisation du groupe.

Il est président-directeur général de Bostik et membre du Comex d'Arkema depuis le 1^{er} septembre 2016.

Thierry Lemonnier, né en 1953, est diplômé de l'École nationale supérieure de géologie de Nancy et titulaire d'un Master de l'Université de Stanford (États-Unis).

Il rejoint Total en 1979 en tant qu'ingénieur économiste à la direction Exploration/Production. Il rejoint la direction financière de Total en 1983 et devient directeur financier du secteur Raffinage/Marketing en 1993. En 2000, Thierry Lemonnier est nommé directeur Opérations Filiales Chimie. Il rejoint ensuite la branche Chimie de Total en 2001, entre au comité de direction et prend en charge les finances, le contrôle de gestion et la comptabilité.

Il est membre du Comex d'Arkema depuis sa création en 2006.

Marc Schuller, né en 1960, diplômé de l'École supérieure des sciences économiques et commerciales (ESSEC).

Il rejoint Orkem en 1985 en tant que chef produit acryliques. Il intègre ensuite, en 1990, la direction Stratégie de Total Chimie puis devient en 1992 directeur adjoint du département Résines de structure chez Cray Valley. En 1995, il prend les fonctions de directeur commercial Pétrochimie/Fluides spéciaux de Total, puis de directeur Pétrochimie de base Total-Fina. Il est nommé en 2000 directeur de la *Business Unit* Butadiène/Aromatiques d'Atofina et chargé de mission auprès du Président. Il devient en 2003 directeur de la BU Thiochimie et Chimie Fine. Après avoir été membre du comité de direction d'Atofina, il est devenu membre du Comex du Groupe lors de sa création en 2006.

3.2.2.3 LE COMITÉ DE DIRECTION GROUPE

Le Président-directeur général a par ailleurs mis en place, depuis le 1^{er} septembre 2016, un Comité de direction Groupe.

Le Comité de direction Groupe a notamment pour mission l'examen trimestriel de la performance du Groupe (HSE, financière et opérationnelle) et le suivi des projets et enjeux majeurs du Groupe. C'est également un lieu d'échanges sur les orientations à moyen et long terme du Groupe. Il se réunit quatre fois par an.

Au 31 décembre 2016, le Comité de direction Groupe était composé de 20 personnes dont les huit membres du Comex, sept directeurs de *Business lines*, deux directeurs de fonctions supports et deux directeurs pays.

3.2.3 Informations complémentaires concernant les membres du Conseil d'administration et la direction générale

3.2.3.1 ABSENCE DE LIEN FAMILIAL

À la connaissance de la Société, et à la date du présent document, il n'existe aucun lien familial entre (i) les membres du Conseil d'administration, (ii) les membres du Comex et (iii) entre les membres du Conseil d'administration et ceux du Comex.

3.2.3.2 ABSENCE DE CONDAMNATION POUR FRAUDE, D'ASSOCIATION À UNE FAILLITE OU D'INCRIMINATION ET/OU DE SANCTION PUBLIQUE

À la connaissance de la Société, et à la date du présent document, aucun membre du Conseil d'administration ou du Comex :

- n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;
- n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance au cours des cinq dernières années ;
- n'a fait l'objet d'une incrimination ou d'une sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire au cours des cinq dernières années.

À la connaissance de la Société, aucun mandataire social n'a été empêché par un tribunal, en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur, d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années.

3.2.3.3 ABSENCE DE CONFLIT D'INTÉRÊTS

La Société a mis en place différentes mesures pour prévenir les conflits d'intérêts potentiels entre les administrateurs et la Société.

Ainsi, en conformité avec les meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise et les recommandations du Code AFEP-MEDEF en particulier, le règlement intérieur du Conseil d'administration de la Société précise que :

- l'administrateur s'engage, en toutes circonstances, à maintenir son indépendance d'analyse, de jugement, de décision et d'action et, dans ce cadre, notamment à faire part au Conseil d'administration de toute situation de conflit d'intérêts, direct ou indirect, même potentiel, avec la Société. L'administrateur concerné doit s'abstenir de participer au vote de toute délibération du Conseil pour laquelle il serait dans une telle situation de conflit d'intérêts. En outre, il confirme l'absence de situation de conflit d'intérêts entre lui et la Société chaque année, en réponse à une demande de celle-ci faite à l'occasion de la préparation du présent document, et à tout moment sur demande du Président-directeur général ; et
- l'administrateur s'engage à informer le Conseil d'administration de toute convention intervenant entre lui, directement ou indirectement, ou par personne interposée, et la Société, préalablement à sa conclusion et à ne pas prendre de responsabilités, à titre personnel, dans des entreprises ou dans des affaires qui sont en concurrence avec la Société sans en informer préalablement le Conseil d'administration et le Président du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance.

Compte tenu du projet d'acquisition du groupe Den Braven, Mme Claire Pedini, directeur général adjoint de la Compagnie Saint-Gobain chargée des ressources humaines, a démissionné de ses fonctions d'administrateur et de membre du Comité d'audit et des comptes d'Arkema le 17 juin 2016. Il a ainsi été mis fin à la situation de conflit potentiel d'intérêts apparue fin 2014 compte tenu du projet d'acquisition du groupe Sika, concurrent de Bostik, lancé par Saint Gobain. Depuis cette date, conformément au

règlement intérieur du Conseil d'administration et la décision de ce dernier, Mme Claire Pedini ne prenait pas part aux discussions et délibérations pouvant porter sur tout sujet spécifique concernant Bostik.

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de conflit d'intérêts potentiels entre les devoirs, à l'égard de la Société, des membres du Conseil d'administration, de la direction générale et leurs intérêts privés. À la connaissance de la Société, il n'existe par ailleurs pas d'arrangement ou d'accord, avec les principaux actionnaires, clients ou fournisseurs de la Société, en vertu duquel un membre du Conseil d'administration ou de la direction générale a été sélectionné.

À la connaissance de la Société, il n'existe enfin aucune restriction acceptée par les membres du Conseil d'administration et de la

direction générale concernant la cession de leur participation dans le capital de la Société, autres que celles prévues aux paragraphes 3.4.2.1 et 3.4.3.1 du présent document.

3.2.3.4 INFORMATIONS SUR LES CONTRATS DE SERVICES

À la connaissance de la Société, il n'existe pas de contrat de services liant les membres du Conseil d'administration ou du Comex à la Société ou l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantage aux termes d'un tel contrat. Les membres du Comex sont en revanche tous salariés de la Société à l'exception de M. Thierry Le Hénaff.

3.3

FONCTIONNEMENT DES ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Les missions et règles de fonctionnement des organes d'administration et de direction de la Société sont fixées par la loi et les statuts de la Société ainsi que par le règlement intérieur du Conseil d'administration. Ces derniers documents peuvent être consultés sur le site internet de la Société (www.arkema.com) sous la rubrique Investisseurs/Gouvernance.

3.3.1 Direction et limitation des pouvoirs du Président-directeur général

Le Président-directeur général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il exerce ces pouvoirs dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux que la loi attribue expressément aux assemblées d'actionnaires et au Conseil d'administration. Il représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Les pouvoirs du Président-directeur général peuvent être limités par le Conseil d'administration. Ainsi dès 2006, le Conseil d'administration a instauré un droit d'examen préalable du Conseil d'administration prévoyant que le Président-directeur général informe ce dernier ou soumet à son approbation préalable les opérations les plus significatives.

Le Conseil d'administration doit en conséquence autoriser préalablement :

- un budget global d'investissements ;
- tout investissement industriel d'un montant unitaire supérieur à 80 millions d'euros ;
- tout projet d'acquisition ou de cession supérieur à 130 millions d'euros en valeur d'entreprise ; et

- tout dépassement du budget annuel global de plus de 10 %.

Par ailleurs, le Conseil d'administration doit être informé *a posteriori* :

- de tout investissement industriel d'un montant unitaire supérieur à 30 millions d'euros ; et
- des projets d'acquisition ou de cession supérieurs à 50 millions d'euros en valeur d'entreprise.

Les pouvoirs généraux du Président-directeur général ont été confirmés par le Conseil d'administration du 7 juin 2016.

Lors de sa séance du 21 janvier 2016, le Conseil d'administration a en outre autorisé le Président-directeur général, avec faculté de subdélégation, à émettre, au nom de la Société, des cautions, avals et garanties dans la limite d'un montant de 90 millions d'euros et à poursuivre les cautions, avals et garanties précédemment délivrés.

Cette autorisation a été renouvelée dans les mêmes termes pour 2017, à hauteur d'un montant maximum de 90 millions d'euros.

3.3.2 Missions et fonctionnement du Conseil d'administration

3.3.2.1 MISSIONS

Le Conseil d'administration est un organe collégial mandaté par l'ensemble des actionnaires au sein duquel les décisions sont prises collectivement. Il est responsable devant l'ensemble des actionnaires.

Le Conseil d'administration de la Société exerce les compétences qui lui sont dévolues par la loi pour agir en toute circonstance dans l'intérêt social de la Société. Il détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

À ce titre, il doit notamment veiller aux développements stratégiques du Groupe, désigner les dirigeants mandataires sociaux chargés de gérer l'entreprise dans le cadre de la stratégie, contrôler la mise en œuvre de celle-ci, exercer un droit de décision sur les opérations majeures, veiller à la qualité de l'information fournie aux actionnaires et aux marchés, à travers les comptes notamment, et s'assurer de la qualité de son fonctionnement.

Le Conseil d'administration peut décider la création d'un ou plusieurs comités spécialisés dont il fixe la composition et les attributions et qui exercent leur activité sous sa responsabilité. Conformément au règlement intérieur du Conseil d'administration et de chacun de ses comités, certains sujets font ainsi l'objet d'un examen préalable par l'un des comités avant d'être ensuite présentés au Conseil d'administration et soumis à son approbation.

3.3.2.2 MODALITÉS DE FONCTIONNEMENT

Le fonctionnement du Conseil d'administration est déterminé par les dispositions légales et réglementaires, par les statuts et par son règlement intérieur tel que modifié en 2016 pour la création des fonctions d'administrateur référent et le 27 février 2017 en vue de sa mise en conformité avec le Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil d'administration se réunit au moins quatre fois par an et chaque fois que l'intérêt social l'exige, sur la convocation de son Président. La convocation peut être faite par tout moyen, même verbalement, huit jours avant la date de la réunion et, en cas d'urgence, sans délai. Elle précise le lieu de la réunion. Les réunions se tiennent en principe au siège de la Société mais peuvent dans certains cas, conformément à la loi, aux statuts et au règlement intérieur, se tenir par voie de conférence téléphonique.

Les réunions du Conseil d'administration sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, à défaut, par le doyen d'âge des administrateurs présents.

Le Conseil d'administration peut valablement délibérer même en l'absence de convocation si tous ses membres sont présents ou représentés. Conformément au règlement intérieur, dans tous les cas autorisés par la loi et si la convocation le prévoit, sont

réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, les administrateurs qui participent à la réunion par des moyens de visioconférence ou de télécommunication satisfaisant aux caractéristiques techniques fixées par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents, réputés présents ou représentés. En cas de partage, la voix du Président de séance est prépondérante.

En conformité avec les meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise et les recommandations du Code AFEP-MEDEF en particulier, le règlement intérieur du Conseil d'administration de la Société précise également les droits et obligations des administrateurs et prévoit notamment que :

- les administrateurs doivent, avant d'accepter des fonctions d'administrateur de la Société, s'assurer d'avoir connaissance des statuts de la Société, du règlement intérieur du Conseil d'administration et des textes légaux et réglementaires régissant les fonctions d'administrateur de société anonyme et notamment des règles relatives à la définition des pouvoirs du Conseil d'administration, au cumul de mandats, aux conventions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, à la détention et l'utilisation d'information privilégiée, aux déclarations des opérations effectuées sur les titres de la Société et aux périodes d'abstention d'intervention sur ces titres ;
- l'administrateur est mandaté par l'ensemble des actionnaires et doit agir en toute circonstance dans l'intérêt social de la Société ;
- l'administrateur doit consacrer à ses fonctions le temps et l'attention nécessaires. En conséquence, l'administrateur ne peut pas exercer plus de quatre autres mandats dans des sociétés cotées extérieures au Groupe, y compris étrangères. À cet effet, l'administrateur s'engage à informer le Président du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance de tout nouveau mandat d'administrateur ou dirigeant mandataire social qu'il accepte dans une société hors du Groupe ou hors de son groupe d'appartenance, y compris sa participation aux comités du conseil de ces sociétés ; s'agissant d'un dirigeant mandataire social, il ne peut pas exercer plus de deux autres mandats d'administrateur dans des sociétés cotées extérieures au Groupe et doit recueillir l'avis du Conseil d'administration avant d'accepter un nouveau mandat social dans une société cotée ;
- l'administrateur doit être assidu et, dans la mesure du possible, participer à toutes les séances du Conseil d'administration de la Société et des réunions des comités auxquels il appartient ainsi qu'aux assemblées ;
- les administrateurs reçoivent, avant toute réunion, dans un délai suffisant, et en principe avec la convocation, sauf urgence justifiée par des circonstances particulières, l'ordre du jour ainsi qu'un dossier sur les points de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable, chaque fois que le respect de la confidentialité le permet. L'administrateur peut en outre demander au Président-directeur général tout

complément d'informations qu'il juge nécessaire au bon accomplissement de sa mission, notamment au vu de l'ordre du jour des réunions ;

- s'il le juge nécessaire, l'administrateur peut demander, lors de sa nomination ou tout au long de son mandat, à bénéficier d'une formation complémentaire sur les spécificités du Groupe, ses métiers et son secteur d'activité. Ces formations sont organisées par la Société et sont à la charge de celle-ci ;
- l'intégralité des dossiers du Conseil d'administration et des informations recueillies pendant ou en dehors des séances du Conseil d'administration est confidentielle sans aucune exception, indépendamment du point de savoir si les informations recueillies ont été présentées comme confidentielles. À cet égard, l'administrateur doit se considérer astreint à un véritable secret professionnel qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par la loi. Par ailleurs, les administrateurs s'engagent à ne pas s'exprimer individuellement en dehors des délibérations internes au Conseil d'administration sur les questions évoquées au Conseil d'administration, et sur le sens des opinions exprimées par chaque administrateur ; et
- l'administrateur doit, en application des prescriptions légales et réglementaires, s'abstenir d'effectuer des opérations sur titres (y compris les instruments financiers dérivés) de la Société dans la mesure où il dispose, de par ses fonctions, d'informations privilégiées. Par ailleurs, l'administrateur doit déclarer les transactions effectuées sur les titres de la Société.

Il prévoit en outre que lorsque les fonctions de Président du Conseil d'administration et de directeur général sont exercées par la même personne, le Conseil d'administration désigne un administrateur référent, choisi parmi les administrateurs qualifiés d'indépendants, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance. (Pour plus de détails, voir le paragraphe 3.3.3 du présent document).

Conformément au Code AFEP-MEDEF et aux meilleures pratiques de gouvernance, le Président-directeur général n'assiste à aucune des discussions portant sur son mandat et sur sa rémunération. Les membres du Conseil d'administration ont donc l'opportunité, au moins une fois par an, de discuter hors sa présence. Depuis 2016, le règlement intérieur prévoit en outre qu'à l'issue de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration, l'administrateur référent peut organiser une réunion des administrateurs non exécutifs, hors la présence des administrateurs exerçant des fonctions exécutives ou salariées au sein du Groupe.

3.3.2.3 ACTIVITÉ DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au cours de l'exercice 2016, le Conseil d'administration s'est réuni à huit reprises (contre six en 2015) avec une séance téléphonique dédiée à un projet stratégique et la séance tenue en vue du renouvellement du mandat du Président-directeur général à l'issue de l'assemblée générale du 7 juin 2016. Le taux de présence élevé des administrateurs à ces séances s'établit à 95 % (contre 93 % en 2015 et 96 % en 2014). La durée moyenne des réunions a été d'environ trois heures.

L'ordre du jour des réunions du Conseil d'administration a porté sur les sujets annuels récurrents et notamment sur (i) l'arrêté des

comptes annuels et semestriels, l'examen des comptes trimestriels et les documents de gestion prévisionnels, ainsi que les projets de communiqués de presse, le budget annuel et la préparation de l'assemblée générale annuelle, en ce compris l'arrêté du projet des résolutions, (ii) l'approbation de la stratégie présentée lors du séminaire annuel, (iii) l'approbation du rapport du Président du Conseil d'administration sur la composition du Conseil d'administration et sur l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes, sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société, et plus généralement les questions de gouvernance, (iv) la fixation des conditions de rémunération du Président-directeur général et des membres du Comex ainsi que la fixation et la répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil d'administration et des comités, (v) l'examen des comptes rendus des travaux des comités spécialisés et (vi) l'évaluation annuelle du Conseil d'administration.

Au cours de l'exercice 2016, le Conseil d'administration a également examiné les sujets suivants :

- la cartographie des risques ;
- le programme d'assurances pour 2016 ;
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration pour 2015 conduite par un prestataire externe ;
- la validation du mode de gouvernance de la Société, le renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff et son renouvellement comme Président-directeur général de la Société pour la durée de son mandat ;
- la nomination de M. François Enaud en qualité d'administrateur référent ;
- l'intégration de Bostik et l'avancement dans la mise en œuvre des synergies entre cette nouvelle activité et le reste du Groupe ;
- l'acquisition du groupe Den Braven ;
- les divers projets stratégiques d'investissement ou de désinvestissement, quelques projets clés (dont Sunke) et, d'une manière générale, la stratégie du Groupe, notamment au cours du séminaire annuel dédié à ce sujet et le suivi des grandes priorités opérationnelles ;
- le plan d'attribution d'actions de performance 2016 ;
- la cooptation de Mme Marie-José Donsion, en qualité d'administrateur et de membre du Comité d'audit et des comptes, en remplacement de Mme Claire Pedini ;
- la situation du Groupe du point de vue environnemental et du point de vue de la sécurité ;
- l'évolution de l'environnement concurrentiel ;
- le compte rendu sur les *roadshows* 2016 ;
- le renouvellement du programme *Euro Medium Term Notes* (EMTN) et de l'autorisation d'émission d'emprunts obligataires ;
- l'évolution du Comité exécutif et le plan de succession de celui-ci, en ce compris le Président-directeur général, ainsi que la politique de gestion des dirigeants ; et
- le projet d'augmentation de capital réservée aux salariés et anciens salariés du Groupe.

Lors de chaque réunion, le Président a fait un point sur les opérations conclues depuis la précédente réunion et sollicité l'autorisation du Conseil d'administration sur les principaux projets en cours susceptibles d'être conclus avant le Conseil d'administration suivant. Le Conseil d'administration a par ailleurs été informé au moins une fois par trimestre de la situation financière, de la situation de trésorerie et des engagements de la Société.

Depuis le début de l'année 2017, le Conseil d'administration s'est réuni à deux reprises. Ces réunions ont notamment porté sur :

- le budget 2017 ;
- un éclairage sur les sujets importants que sont la politique ressources humaines, la sécurité et la démarche RSE du Groupe ;
- la présentation du programme d'assurances pour 2017 ;
- la mise à jour de la cartographie des risques ;
- l'auto-évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration en 2016 ;
- l'appréciation de l'indépendance des administrateurs et la répartition des jetons de présence ;
- l'arrêté des comptes annuels sociaux et consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016, la proposition d'affectation du résultat et de distribution du dividende et l'ensemble de la documentation afférente (rapport de gestion, rapport du Président du Conseil d'administration prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce, et plus généralement le document de référence 2016) ainsi que la préparation de l'assemblée générale annuelle et notamment l'arrêté des résolutions soumises à cette dernière et les documents de gestion prévisionnels ;
- la fixation des pouvoirs du Président-directeur général en matière de cautions, avals et garanties pour 2017 ;
- l'examen des conventions réglementées et des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution a été poursuivie au cours de 2016 ;
- la politique de rémunération du Président-directeur général, le rapport spécial y afférent et le projet de résolution soumis à l'assemblée générale conformément à l'article L.225-37-2 nouveau du Code de commerce issu de la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « Loi Sapin II » ;
- les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général, au titre de 2016, soumis à la consultation des actionnaires conformément au Code AFEP-MEDEF ;
- les conditions de rémunération des membres du Comex (part fixe 2017, part variable au titre de 2016 et critères de part variable pour 2017) ; et
- les comptes rendus annuels du Comité d'audit et des comptes et du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance.

3.3.2.4 ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En conformité avec le Code AFEP-MEDEF et son règlement intérieur, le Conseil d'administration procède annuellement à une évaluation de son fonctionnement formalisée par un questionnaire et, en principe tous les trois ans, à une évaluation menée par un consultant extérieur. La forme et les modalités de l'évaluation du Conseil d'administration font l'objet d'un débat en Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance chaque année.

Pour 2015, l'évaluation du Conseil d'administration a été réalisée par le cabinet Spencer Stuart début 2016. Dans ce cadre, des entretiens individuels ont été réalisés avec tous les administrateurs sur la base d'un guide d'entretien préalablement validé avec le Président du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et le secrétariat du Conseil. Chaque administrateur avait, préalablement à ces entretiens, été convié à remplir un questionnaire *on line*. Cette procédure d'évaluation a donné lieu à l'établissement d'un rapport qui a été présenté au Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le 19 février 2016, puis au Conseil d'administration, le 2 mars 2016. Il est ressorti de cette évaluation que le fonctionnement du Conseil d'administration en 2015 était très bon, le Conseil ayant fait preuve de maturité et d'efficacité et ayant, à nouveau, continué de s'améliorer depuis l'évaluation externe précédente réalisée en 2012. En outre, pour ceux des administrateurs qui siègent dans d'autres conseils, plus des ¾ ont considéré que le Conseil d'administration d'Arkema avait le meilleur fonctionnement. À l'issue de cette évaluation et de la présentation du rapport, certains axes d'amélioration identifiés ont été retenus par le Conseil d'administration. (Pour plus de détails, voir le document de référence 2015).

Pour 2016, l'évaluation annuelle du Conseil d'administration, préparée par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a été réalisée de manière formelle par le biais d'un questionnaire préparé par ce dernier et approuvé par le Conseil d'administration. Cette évaluation a fait l'objet de délibérations du Conseil d'administration lors de ses séances du 18 janvier 2017 et du 27 février 2017 respectivement. Après analyse des réponses apportées par les administrateurs, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance a présenté son compte rendu au Conseil d'administration qui montre que les administrateurs continuent, dans leur ensemble, d'être très satisfaits du fonctionnement du Conseil et que les axes d'amélioration identifiés début 2016 ont tous été pris en compte avec en particulier le renforcement du suivi des risques par le Conseil, le travail continu de celui-ci concernant sa composition et son évolution et la programmation d'une présentation plus détaillée sur la démarche RSE du Groupe.

3.3.3 L'administrateur référent

Dans un souci constant d'amélioration de sa gouvernance et en conformité avec les meilleures pratiques, le Conseil d'administration du 2 mars 2016 a décidé, sur proposition du Président-directeur général soutenue par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, de créer une 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.

M. François Enaud est ainsi administrateur référent depuis le 2 mars 2016. Administrateur indépendant et membre du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance depuis l'introduction en bourse de la Société en 2006, M. François Enaud a une excellente connaissance du Groupe et de sa transformation ainsi que des autres administrateurs. Il a par ailleurs développé, pendant de nombreuses années, dans ses fonctions d'ancien Président-directeur général et directeur général d'un groupe coté, une connaissance approfondie des relations avec les investisseurs lui permettant d'être un interlocuteur particulier sur les questions relatives à la gouvernance de la Société.

Conformément au règlement intérieur, un administrateur référent est ainsi 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'indépendant, 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 peut organiser une réunion des administrateurs non exécutifs, hors la présence des administrateurs exerçant des fonctions exécutives ou salariées 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 ; 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.

Compte-rendu de l'activité de l'administrateur référent en 2016

M. François Enaud, administrateur référent depuis le 2 mars 2016 a rendu compte au Conseil d'administration de son activité, pour la première année, lors de la réunion du 27 février 2017 et indiqué dans ce cadre n'avoir rencontré aucune difficulté particulière. L'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et des comités n'ayant révélé aucun dysfonctionnement, aucune réunion des administrateurs non exécutifs (« executive session ») n'a été organisée postérieurement à cette évaluation. Au cours de l'année écoulée, M. François Enaud a précisé, en complément des équipes d'Arkema, quelques points de gouvernance qui ont pu être soulevés par les actionnaires de la Société.

Au cours de l'exercice 2016, l'administrateur référent a participé à l'ensemble des réunions du Conseil d'administration et du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance dont il est membre.

3.3.4 Les comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration s'est doté de deux comités spécialisés permanents : le Comité d'audit et des comptes et le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance. Les comités ont un rôle d'étude et de préparation de certaines délibérations du Conseil et lui soumettent à cet effet leurs avis, propositions ou recommandations.

Le rôle, l'organisation et le fonctionnement de chaque comité sont précisés dans le règlement intérieur de chacun des comités, tel qu'établi et approuvé par le Conseil d'administration. Le règlement intérieur de chacun des comités prévoit ainsi notamment que :

- la durée du mandat des membres du comité coïncide avec celle de leur mandat d'administrateur mais que le Conseil d'administration peut à tout moment en modifier la composition ;
- le comité ne délibère valablement qu'en présence d'au moins deux de ses membres ;
- un membre d'un comité ne peut se faire représenter ; et
- le comité fait rapport au Conseil d'administration de ses travaux et présente une évaluation annuelle de son fonctionnement établie sur la base des exigences de son règlement intérieur ainsi que toute suggestion d'amélioration de son fonctionnement.

Les membres des comités ne peuvent recevoir de la Société que des jetons de présence dus au titre de leur mandat d'administrateur et de membre d'un comité.

3.3.4.1 LE COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

Composition et modalités de fonctionnement

Au 31 décembre 2016, le Comité d'audit et des comptes était composé de quatre administrateurs : M. Philippe Vassor (Président), Mme Isabelle Boccon-Gibod (représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations), Mme Hélène Moreau-Leroy et Mme Marie-José Donsion, cooptée depuis le 9 novembre 2016.

Conformément au Code AFEP-MEDEF, aucun des membres du Comité d'audit et des comptes n'exerce de fonction de direction au sein de la Société. À la date du présent document, à l'exception de Mme Isabelle Boccon-Gibod, représentant permanent du Fonds Stratégique de Participations, tous les membres de ce comité ont été qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration. Par ailleurs, la nomination ou la reconduction du Président du Comité d'audit et des comptes proposée par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance fait l'objet d'un examen particulier de la part du Conseil d'administration.

Conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce, il est précisé que le Président du Comité d'audit et des comptes, M. Philippe Vassor, présente des compétences particulières

en matière financière et comptable, ce dernier ayant effectué l'essentiel de sa carrière professionnelle (de 1975 à 2005) au sein du cabinet d'audit Deloitte dont il a été le Président-directeur général en France. Par ailleurs, conformément au Code AFEP-MEDEF, les membres du Comité d'audit et des comptes ont tous une compétence financière ou comptable (voir biographies des membres aux paragraphes 3.2.1.2 et 3.2.1.3 du présent document).

Compte tenu de l'évolution de la composition du Conseil d'administration telle que proposée à l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2017, et sous réserve de la ratification par celle-ci de la nomination de Mme Marie-José Donsion en qualité d'administrateur, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé de nommer Mme Marie-José Donsion, qui présente les compétences requises par l'article L. 823-19 du Code de commerce, en qualité de président du Comité d'audit et des comptes à l'expiration du mandat d'administrateur de M. Philippe Vassor.

Les membres du Comité d'audit et des comptes ont en outre tous bénéficié d'une présentation des particularités comptables, financières et opérationnelles du Groupe.

Le Comité d'audit et des comptes se réunit en général six fois par an, notamment pour examiner les comptes consolidés périodiques. Deux réunions portent principalement sur le contrôle interne. Il se réunit à la demande de son Président, de deux de ses membres ou du Président du Conseil d'administration de la Société. Le calendrier des réunions du Comité d'audit et des comptes est fixé par son Président. Par ailleurs, le Président du Comité d'audit et des comptes a désigné le directeur général Finance en qualité de secrétaire dudit comité.

Les commissaires aux comptes sont invités à chacune des réunions du Comité d'audit et des comptes. Le Comité d'audit et des comptes les auditionne à l'issue des réunions en dehors de la présence des représentants de la Société. Il fait de même avec le directeur de l'Audit Interne et du Contrôle Interne à l'issue des séances auxquelles il participe.

Le Président-directeur général ne participe pas aux réunions du Comité d'audit et des comptes.

Sauf décision contraire motivée du Conseil d'administration, aucun membre du Comité d'audit et des comptes ne peut détenir plus de deux autres mandats de membre du comité d'audit et des comptes d'une société cotée, en France ou à l'étranger. Le Conseil d'administration veille en outre à ne pas nommer au sein de ce Comité un administrateur venant d'une société dans laquelle un administrateur de la Société siège réciproquement au comité d'audit et des comptes.

Missions

Afin de permettre au Conseil d'administration de la Société de s'assurer de la qualité du contrôle interne et de la fiabilité de l'information fournie aux actionnaires et aux marchés financiers, le Comité d'audit et des comptes exerce les prérogatives du comité spécialisé prévues à l'article L. 823-19 du Code de commerce et dans le rapport final du groupe de travail de l'AMF sur le comité d'audit du 22 juillet 2010. Le Comité d'audit et des comptes est ainsi notamment chargé d'assurer le suivi (i) du processus d'élaboration de l'information financière, (ii) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, (iii) du contrôle légal des comptes sociaux annuels et des comptes consolidés annuels par les commissaires aux comptes et (iv) de l'indépendance des commissaires aux comptes. Dans ce cadre, et conformément à son règlement intérieur, il exerce notamment, les missions suivantes :

- proposer la désignation des commissaires aux comptes et leur rémunération dans le respect des règles d'indépendance ;
- veiller, lors du recours aux commissaires aux comptes pour des travaux autres que de contrôle des comptes, au respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur ;
- examiner les options et hypothèses retenues pour l'arrêté des comptes, étudier les comptes consolidés annuels et l'information financière semestrielle et trimestrielle ainsi que les comptes sociaux annuels et prévisionnels de la Société avant leur examen par le Conseil d'administration, et examiner les éléments comptables figurant dans les communiqués de presse préalablement à leur diffusion ;
- assurer le suivi du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés annuels par les commissaires aux comptes et du processus d'élaboration de l'information financière ;
- évaluer la pertinence du choix et la permanence des principes et méthodes comptables ;
- examiner les procédures de contrôle interne ;
- examiner les programmes de travaux des auditeurs externes et internes ;
- examiner les travaux d'audit ;
- évaluer l'organisation des délégations de pouvoirs d'engagement ;
- assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- examiner les conditions d'utilisation des produits dérivés ;
- apprécier, le cas échéant, les opérations majeures envisagées par le Groupe ;
- être régulièrement informé de l'évolution des contentieux importants ;
- examiner les principaux engagements hors bilan, notamment les nouveaux contrats les plus significatifs ; et

- préparer et présenter les rapports prévus par le règlement intérieur du Conseil d'administration et communiquer à celui-ci, à titre de projet, la partie du rapport annuel, et plus généralement, de tout document requis par la réglementation applicable, relative à son domaine d'attribution.

Activité du Comité d'audit et des comptes

Au cours de l'exercice 2016, le Comité d'audit et des comptes s'est réuni à six reprises avec un taux de présence de ses membres à ses réunions de 100 %, comme en 2015.

Le directeur général Finance du Groupe (en qualité de secrétaire du Comité), le directeur de la comptabilité générale et les commissaires aux comptes ont assisté à chacune de ces réunions.

Les travaux du Comité d'audit et des comptes au cours de l'exercice 2016 ont porté principalement sur (i) l'examen des comptes 2015 (consolidés et sociaux et revue des provisions au 31 décembre 2015), du projet de rapport de gestion 2015, du projet de document de référence 2015 dont notamment la partie relative à la Responsabilité Sociétale d'Entreprise de celui-ci, et du projet de rapport du Président du Conseil d'administration pour la partie portant sur le contrôle interne et la gestion des risques en 2015, des comptes trimestriels 2016, des comptes semestriels au 30 juin 2016 et du projet de rapport financier semestriel, la revue des projets de communiqué de presse relatifs aux résultats trimestriels, semestriels et annuels, ainsi que la revue des documents de gestion prévisionnelle de la Société, (ii) l'approbation des honoraires des commissaires aux comptes pour 2016, (iii) l'examen des procédures de contrôle interne et du programme des travaux de l'audit interne ainsi que la revue des risques du Groupe et, en conséquence, de la cartographie des risques, en présence du directeur de l'Audit Interne et du Contrôle Interne, (iv) les engagements de retraites et avantages similaires, les engagements hors bilan et les instruments dérivés, (v) les options de clôture, (vi) la situation fiscale du Groupe, (vii) le suivi des opérations majeures réalisées par le Groupe parmi lesquelles la cession de l'activité charbons actifs et agents de filtration et l'acquisition du groupe Den Braven, (viii) l'intégration de Bostik, (ix) le suivi du projet de refonte de la chaîne de services client « Ambition », (x) la réforme de l'audit ainsi que (xi) la cybersécurité, en présence de François Énaud.

Depuis le début de l'année 2017, le Comité d'audit et des comptes s'est réuni une fois. Cette réunion a notamment porté sur l'examen des comptes annuels sociaux et consolidés de l'exercice 2016 et la revue des provisions au 31 décembre 2016, le projet de rapport de gestion 2016 en ce compris les informations sociales, environnementales et sociétales requises au titre de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce, le projet du rapport du Président du Conseil d'administration pour la partie portant sur le contrôle interne et la gestion des risques en 2016 et le projet de communiqué de presse relatif aux résultats 2016 ainsi que le rapport d'activité du comité au Conseil d'administration.

Conformément au Code AFEP-MEDEF et à son règlement intérieur, le Comité d'audit et des comptes procède annuellement à une auto-évaluation de son fonctionnement. Il ressort de l'évaluation pour 2016 que les membres du Comité jugent la préparation et le déroulement des séances très satisfaisants.

3.3.4.2 LE COMITÉ DE NOMINATION, DES RÉMUNÉRATIONS ET DE LA GOUVERNANCE

Composition et modalités de fonctionnement

Le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance est composé de quatre administrateurs : M. Thierry Morin (Président), M. François Enaud, M. Bernard Kasriel et Mme Victoire de Margerie. Conformément au Code AFEP-MEDEF, aucun des membres de ce comité n'exerce de fonction de direction au sein de la Société. À la date du présent document, tous les membres de ce comité ont été qualifiés d'indépendants par le Conseil d'administration.

Le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance se réunit plusieurs fois par an. Il se réunit à la demande de son Président, de deux de ses membres ou du Président du Conseil d'administration de la Société. Le calendrier des réunions du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance est fixé par son Président. Par ailleurs, le Président du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance a désigné le directeur général Ressources Humaines et Communication du Groupe en qualité de secrétaire du Comité.

Le Président-directeur général assiste aux réunions du Comité et est étroitement associé à ses réflexions en particulier en matière de nominations et de gouvernance (en particulier sur la politique de rémunération des membres du Comité exécutif). Toutefois, il n'assiste pas aux délibérations du Comité qui le concernent.

Missions

Conformément à son règlement intérieur, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance est chargé (i) de recommander au Conseil d'administration les personnes qui devraient être nommées administrateurs ou dirigeant mandataire social, (ii) d'examiner le processus ainsi que les pratiques en vigueur en termes de plan de succession des membres du Comex et de progression des dirigeants du Groupe dans les instances de direction, (iii) d'examiner les politiques de rémunération des dirigeants mises en œuvre dans le Groupe et de présenter au Conseil d'administration les propositions de rémunération des mandataires sociaux, et (iv) de recommander au Conseil d'administration les principes de gouvernement d'entreprise à mettre en œuvre au sein du Groupe.

Dans ce cadre, il exerce, notamment, les missions suivantes :

(i) en matière de nomination :

- présenter au Conseil d'administration des recommandations sur la composition du Conseil d'administration et de ses comités,
- examiner annuellement le processus ainsi que les pratiques en vigueur en termes de plan de succession des membres du Comex, de progression des dirigeants du Groupe dans les instances de direction, et émettre des recommandations dans ce cadre,

- proposer annuellement au Conseil d'administration la liste des administrateurs pouvant être qualifiés d'administrateurs indépendants de la Société, conformément aux dispositions de l'article 2.1 du règlement intérieur du Conseil d'administration de la Société,
- assister le Conseil d'administration dans le choix et l'appréciation des mandataires sociaux, des administrateurs et des administrateurs membres des comités créés par le Conseil d'administration, et
- préparer et présenter un rapport d'activité annuel relatif au fonctionnement ainsi qu'aux travaux du comité ;

(ii) en matière de rémunération :

- examiner la rémunération des dirigeants (membres du Comex), mandataires sociaux ou non, de la Société ainsi que les principaux objectifs proposés par la direction générale en la matière y compris les plans de stock-options et d'attribution d'actions de performance, les régimes de retraite et de prévoyance ainsi que les avantages en nature,
- formuler, auprès du Conseil d'administration, des recommandations et propositions concernant la politique du Groupe en matière de rémunération, de régime de retraite et de prévoyance, d'avantages en nature et d'attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions ou d'actions de performance,
- examiner le système de répartition des jetons de présence entre les membres du Conseil d'administration et les conditions de remboursement des frais éventuellement exposés par les administrateurs, et
- préparer et présenter les rapports prévus par le règlement intérieur et communiquer au Conseil d'administration à titre de projet la partie du rapport annuel et, plus généralement, de tout document requis par la réglementation applicable, relative à son domaine d'attribution, soit notamment les informations relatives à la rémunération des mandataires sociaux, aux options de souscription et d'achat d'actions ainsi qu'aux attributions d'actions de performance ; et

(iii) en matière de gouvernance :

- analyser et suivre les principes de gouvernement d'entreprise,
- recommander les bonnes pratiques en matière de gouvernement d'entreprise,
- préparer l'évaluation annuelle des travaux du Conseil d'administration,
- examiner les cas de conflit d'intérêts, le cas échéant,
- débattre de toute question en matière de gouvernement d'entreprise et d'éthique que le Conseil d'administration ou son Président renvoie à son examen, et
- examiner le code de conduite et d'éthique des affaires et proposer des modifications le cas échéant.

Activité du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance

Au cours de l'exercice 2016, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance s'est réuni à trois reprises avec un taux de présence de ses membres à ces réunions de 100 %.

Le directeur général Ressources Humaines et Communication du Groupe (désigné en qualité de secrétaire du comité) a assisté à chacune de ces réunions.

Les travaux du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance ont porté principalement en 2016 sur (i) l'évolution de la gouvernance de la Société et la nomination de M. François Enaud en qualité d'administrateur référent, (ii) la politique de rémunération du Président-directeur général dans le cadre du renouvellement de son mandat (politique générale de rémunération, part variable due au titre de 2015, rémunération fixe pour 2016 à compter de son nouveau mandat, critères de la part variable 2016 et autres éléments long terme), la proposition de renouvellement de l'indemnité qui lui serait due en cas de départ contraint et la proposition d'évolution de son régime de retraite supplémentaire, (iii) la rémunération des membres du Comex et le versement des jetons de présence aux mandataires sociaux (administrateurs, membres de comités et administrateur référent), (iv) l'évaluation annuelle du Conseil d'administration et du Comité lui-même, (v) l'examen de profils (en nomination ou en renouvellement) à la fonction d'administrateur et de membres des comités, et notamment celui de Mme Marie-José Donsion, (vi) la politique en matière de rémunération à long terme et la mise en place du plan d'attribution d'actions de performance 2016, (vii) la revue du plan de remplacement des membres du Comex et (viii) le compte rendu des *roadshows* gouvernance.

Depuis le début de l'année 2017, le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance s'est réuni deux fois. Ces réunions ont notamment porté sur (i) l'analyse des rapports annuels 2016 de l'AMF et du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise ainsi que sur les modifications apportées au Code AFEP-MEDEF en novembre 2016 et plus généralement, l'évolution des dispositions légales et réglementaires applicables en matière de gouvernance, (ii) l'évaluation annuelle du Conseil d'administration pour 2016 ainsi que l'évaluation annuelle du comité lui-même, (iii) l'analyse de la situation d'indépendance des administrateurs et l'examen des conflits d'intérêts, (iv) la proposition de fixation du montant des jetons de présence au titre de l'année 2017, (v) la politique de rémunération du Président-directeur général pour 2017 et sa soumission au vote des actionnaires au titre de l'article L.225-37-2 nouveau du Code de commerce tel qu'issu de la loi dite « Sapin II », le calcul de sa part variable due au titre de 2016 et la soumission, conformément au Code AFEP-MEDEF, à la consultation des actionnaires, des éléments de la rémunération de M. Thierry Le Hénaff dus ou attribués au titre de 2016, (vi) la proposition de rémunération des membres du Comité exécutif (part variable due au titre de 2016, part fixe pour 2017 et critères de la part variable 2017), (vii) l'évolution de la composition du Conseil d'administration compte tenu de l'arrivée à échéance de plusieurs mandats et, dans ce cadre les propositions de renouvellement des mandats d'administrateurs de MM. Marc Pandraud et Thierry Morin et de nomination de Mme Yannick Assouad, en qualité d'administrateur, et (viii) la relecture du rapport du Président du Conseil d'administration prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce pour la partie relative au gouvernement d'entreprise.

3.4

RÉMUNÉRATION ET AVANTAGES VERSÉS AUX DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX

Les principes et règles de détermination de la rémunération et des avantages accordés aux mandataires sociaux et dirigeants, mandataires sociaux ou non, de la Société sont déterminés par le Conseil d'administration de la Société, sur recommandations du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

Les informations ci-après sont données en application du Code AFEP-MEDEF et de la recommandation AMF n° 2012-02 sur

le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants du 9 février 2012, telle que mise à jour pour la dernière fois le 22 décembre 2015, du rapport annuel 2016 de l'AMF sur le gouvernement d'entreprise et la rémunération des dirigeants des sociétés cotées du 17 novembre 2016 et des recommandations du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise dans son rapport d'activité d'octobre 2016.

3.4.1 Rémunérations des mandataires sociaux non dirigeants

L'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2014 a fixé le montant annuel maximum des jetons de présence que le Conseil d'administration peut répartir entre ses membres et ceux des comités spécialisés à 550 000 euros.

Le montant total des jetons de présence attribués aux administrateurs au titre de 2016 s'est élevé à 472 700 euros (contre 444 670 euros au titre de 2015) réparti comme suit :

TABLEAU SUR LES JETONS DE PRÉSENCE ET LES AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS (TABLEAU 3 DE LA NOMENCLATURE AMF)

<i>(En euros)</i>	Montants distribués au titre de 2016	Montants distribués au titre de 2015
Mme Isabelle Boccon-Gibod, représentant permanent du FSP, administrateur Jetons de présence	53 000	50 000
M. Patrice Bréant, administrateur représentant les salariés actionnaires Jetons de présence	Néant ⁽¹⁾	Néant ⁽¹⁾
Mme Marie-José Donsion, administrateur Jetons de présence	3 700 ⁽²⁾	-
M. François Enaud, administrateur Jetons de présence	55 500	46 000
M. Bernard Kasriel, administrateur Jetons de présence	44 000	46 000
Mme Victoire de Margerie, administrateur Jetons de présence	45 500	43 000
M. Laurent Mignon, administrateur Jetons de présence	36 500	29 000
Mme Hélène Moreau-Leroy, administrateur Jetons de présence	53 000	26 670 ⁽³⁾
M. Thierry Morin, administrateur Jetons de présence	50 000	54 000
Mme Nathalie Muracciole, administrateur représentant les salariés Jetons de présence	Néant ⁽⁴⁾	Néant ⁽⁴⁾
M. Marc Pandraud, administrateur Jetons de présence	41 000 ⁽⁵⁾	38 000 ⁽⁵⁾
Mme Claire Pedini, administrateur Jetons de présence	25 500 ⁽⁶⁾	50 000
M. Philippe Vassor, administrateur Jetons de présence	65 000	62 000
TOTAL	472 700	444 670

(1) M. Patrice Bréant perçoit une rémunération en sa qualité de salarié d'Arkema France et, de ce fait, ne perçoit pas de jetons de présence.

(2) Mme Marie-José Donsion est administrateur de la Société depuis le 9 novembre 2016.

(3) Mme Hélène Moreau-Leroy est administrateur de la Société depuis le 2 juin 2015.

(4) Mme Nathalie Muracciole perçoit une rémunération d'Arkema France en sa qualité de salarié d'Arkema France et, de ce fait, ne perçoit pas de jetons de présence.

(5) M. Pandraud renonce aux jetons de présence correspondant à son activité au sein du Conseil d'administration et demande à Arkema d'effectuer un don d'égal montant au profit d'une association caritative.

(6) Mme Claire Pedini a démissionné de ses fonctions d'administrateur et de membre du Comité d'audit et des comptes le 17 juin 2016.

À l'exception de M. Patrice Bréant, administrateur représentant les salariés actionnaires et de Mme Nathalie Muracciole, administrateur représentant les salariés, qui perçoivent chacun une rémunération d'Arkema France en qualité de salariés, les membres du Conseil d'administration (mandataires sociaux non dirigeants) n'ont bénéficié, au cours de l'exercice 2016, d'aucune autre rémunération ni d'aucun autre avantage de

la Société, et n'ont pas bénéficié de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, ni d'actions de performance. Par ailleurs, aucune rémunération, autre que celles mentionnées ci-dessus et qui ont été versées par la Société, n'a été versée aux mandataires sociaux non dirigeants de la Société par d'autres sociétés du Groupe au cours de cet exercice.

Depuis 2014, le montant et les modalités de versement des jetons de présence applicables sont les suivants :

- une part fixe annuelle par administrateur de 20 000 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 comme suit :
 - de 3 000 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 1 500 euros par administrateur présent, et
 - de 2 000 euros par membre présent à une séance d'un des comités spécialisés à l'exception de celle du Président qui est de 4 000 euros.

Le Conseil d'administration du 2 mars 2016 a par ailleurs décidé l'attribution d'une part fixe annuelle complémentaire de jetons de présence de 10 000 euros à l'administrateur référent.

Les administrateurs qui le souhaitent peuvent se voir attribuer leurs jetons de présence, au fur et à mesure de l'exercice, à la fin de chaque trimestre, comme suit :

- versement de la part fixe annuelle *pro rata temporis*, soit 25 % de la part fixe par trimestre ; et
- versement de la part variable tenant compte de l'assiduité des administrateurs, en fonction du nombre de séances du Conseil d'administration et des comités tenues pendant le trimestre concerné.

Ces principes de répartition et les montants associés ont été confirmés par le Conseil d'administration pour l'exercice 2017.

3.4.2 Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

A la date du présent document, le Président-directeur général est le seul dirigeant mandataire social de la Société.

3.4.2.1 PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION

Le présent paragraphe constitue le rapport spécial du Conseil d'administration établi conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 nouveau et R. 225-29-1 nouveau du Code de commerce, tels qu'introduits par la loi n° 2016-1691 du 9 décembre 2016 relative à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique, dite « loi Sapin II » et le décret n° 2017-340 du 16 mars 2017 relatif à la rémunération des dirigeants et des membres des conseils de surveillance des sociétés anonymes cotées, qui est soumis à l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 23 mai 2017 au titre de la 9^{ème} résolution (pour plus de détails sur cette résolution, voir le paragraphe 6.2.2 du présent document).

La politique et les principes de rémunération du Président-directeur général sont définis de manière globale, à chaque renouvellement de mandat et pour la durée du mandat, par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, composé majoritairement de membres indépendants, en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF. 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 alignée avec les priorités stratégiques du Groupe sur le moyen et le long terme et soit adaptée tant aux performances économiques du Groupe qu'aux performances personnelles du Président-directeur général et à ses responsabilités.

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 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 cohérente avec ces sociétés. Elle est également cohérente avec la politique de l'ensemble des cadres dirigeants du Groupe.

Sur cette base, conformément à la décision du Conseil d'administration du 2 mars 2016, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, et ainsi que présentée lors de l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016, la structure de la rémunération du Président-directeur général est composée, pour la durée du mandat du Président-directeur général renouvelé à cette date, d'une rémunération fixe annuelle, d'une rémunération variable annuelle liée à la réalisation d'objectifs précis reflétant la performance du Groupe de l'année et d'une rémunération variable long terme au travers d'une dotation annuelle en actions de performance. Un élément permettant la constitution d'une retraite complète ce dispositif depuis la suppression du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficiait le Président-directeur général le 7 juin 2016. Ces éléments sont répartis de manière équilibrée entre composants court terme et long terme, en cohérence avec la rémunération des autres dirigeants et salariés du Groupe. Ils sont très majoritairement soumis à la réalisation d'objectifs précis et quantifiés reflétant la performance du Groupe, favorisant ainsi le développement de l'entreprise et la création de valeur sur le long terme et donc l'alignement des intérêts du dirigeant avec ceux des actionnaires et de l'ensemble des parties prenantes. À ces éléments s'ajoute un engagement d'indemnité susceptible d'être versée en cas de départ contraint.

La politique et les principes visés dans le présent paragraphe, ont été établis pour la fonction de Président-directeur général telle qu'exercée, à la date du présent document et dans le périmètre actuel du Groupe Arkema. En cas de changement de dirigeant en cours d'année, pour quelque raison que ce soit, les composants et grands principes de cette politique demeureront applicables mais pourraient toutefois être adaptés, si nécessaire, à l'étendue des responsabilités du nouveau dirigeant et aux conditions de sa prise de fonction.

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 de l'étendue des responsabilités du Président-directeur général et de l'évolution de la taille et du profil du Groupe. Elle fait par ailleurs l'objet d'une comparaison avec le niveau de rémunération des dirigeants de sociétés industrielles comparables. Cette rémunération a été modifiée à l'occasion du renouvellement du mandat d'administrateur du Président-directeur général par l'assemblée générale des actionnaires le 7 juin 2016.

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.

Elle peut atteindre jusqu'à 150 % de la rémunération fixe annuelle.

Les critères utilisés sont :

- trois critères quantitatifs pour un poids maximum de 110 % de la rémunération fixe (représentant 73,5 % des critères utilisés pour déterminer la rémunération variable) :
 - le niveau de l'EBITDA, pour un poids maximum de 55 % 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 maximum de 27,5 % de la rémunération fixe, qui récompense la capacité du Groupe à générer la trésorerie nécessaire au financement de ses ambitions stratégiques et notamment 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 maximum de 27,5 % 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 pour chacun des critères ; et

- des critères qualitatifs définis de manière précise chaque année, au travers d'une vingtaine de points, pour un poids maximum de 40 % de la rémunération fixe (représentant 26,5 % des critères utilisés pour déterminer la rémunération variable) et qui ont trait pour l'essentiel (i) à la mise en place par le Président-directeur général de la stratégie long terme du Groupe et notamment, à l'évolution du profil du Groupe avec le renforcement d'une présence géographique équilibrée, la gestion des acquisitions, le développement des plateformes d'innovation et la sécurisation des matières premières stratégiques, (ii) la gestion courante de la Société avec des critères opérationnels quantifiés (sécurité, frais fixes, besoin en fonds de roulement, investissements et structure de bilan) et (iii) la mise en œuvre de projets industriels majeurs pour le Groupe.

Conformément à l'article L. 225-37-2 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 à l'article L. 225-100 dudit code.

Rémunération variable 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.

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 en fonction de l'étendue des responsabilités du bénéficiaire et de l'évolution de la taille et du profil du Groupe. Elle est en outre appréciée, sur la base de sa valorisation IFRS au moment de l'attribution, eu égard au pourcentage qu'elle représente par rapport à l'ensemble de la rémunération attribuée au Président-directeur général et de manière à ce qu'elle représente une part significative de cette dernière, soit environ 40 %.

Conformément à la loi, au Code AFEP-MEDEF et aux recommandations de place :

- l'acquisition définitive des d'actions de performance au Président-directeur général est soumise à une condition de présence, et à des conditions de performance évaluées sur une durée d'au moins 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 droits attribués au Président-directeur général au titre des plans d'attribution d'actions de performance ne peuvent dépasser, depuis 2016, 10 % de l'ensemble des droits attribués au titre du plan annuel (contre 12 % auparavant) ;

- le Président-directeur général est soumis, jusqu'à la cessation de ses fonctions, à une obligation de conservation d'un minimum de 30 % des actions qui lui sont attribuées définitivement, et d'un nombre d'actions issues des options de souscription exercées correspondant au minimum à 40 % de la plus-value nette d'acquisition. Ces obligations sont suspendues dès lors que le nombre d'actions Arkema détenues, quelle que soit leur origine, représente un montant global équivalent à 200 % de sa rémunération annuelle brute fixe. Toutefois, lorsque le Président-directeur général détient une quantité d'actions, quelle que soit leur origine, représentant deux fois la partie fixe de sa rémunération annuelle brute alors en vigueur, une obligation de conservation sera applicable selon les modalités suivantes :
 - au minimum 10 % des actions attribuées définitivement, postérieurement à l'atteinte de ce seuil, et
 - un nombre d'actions correspondant au minimum à 10 % de la plus-value nette d'acquisition issue de l'exercice d'options de souscription et de la cession des actions en résultant ;
- les plans d'attribution annuelle d'actions de performance prévoient, comme pour les autres bénéficiaires du Groupe, qu'en cas de départ du Président-directeur général, sauf révocation pour faute grave ou lourde, le Conseil d'administration pourra décider, en cohérence avec les bonnes pratiques de gouvernance en vigueur, du maintien du bénéfice de l'attribution des actions dont il aurait été attributaire à la date de cessation de ses fonctions et qui ne seraient pas encore définitivement acquises à cette date, leur taux d'attribution définitif restant soumis à la réalisation des conditions de performance prévues dans les plans concernés.

Les critères de performance donnant lieu à l'attribution définitive des actions du Président-directeur général portent sur :

- la marge de REBIT (résultat d'exploitation courant en pourcentage du chiffre d'affaires) qui permet de refléter la transformation du Groupe et notamment son ambition de développer fortement ses activités Adhésifs de Spécialités et de mesurer les progrès du Groupe dans la réduction de son intensité capitalistique et l'accroissement de sa résilience ;
- le taux de conversion de l'EBITDA en *cash*, en ligne avec l'ambition du Groupe annoncée lors du *Capital Market Day* de juin 2015 en matière de génération de trésorerie ;
- le *Total Shareholder Return* comparé qui permet de comparer la performance de l'action Arkema avec celle d'un panel de pairs en intégrant dans son calcul, à la fois l'évolution du cours et le dividende. 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 et peut évoluer en fonction de l'évolution du paysage concurrentiel, est constitué à la date du présent document d'ArkzoNobel, BASF, Clariant, DSM, Evonik, Lanxess, Solvay et l'indice CAC 40 ; et
- le retour sur capitaux employés moyen (résultat d'exploitation courant/moyenne des capitaux employés en fin d'années N et N-1) qui permet d'apprécier la rentabilité des investissements réalisés et donc, la discipline du Groupe dans le choix de ses investissements et l'utilisation de ses ressources, et sa capacité à créer de la valeur sur le long terme.

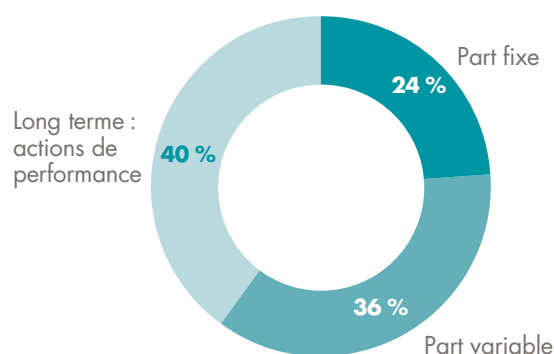
Après prise en compte, le cas échéant, de la surperformance du Groupe, tous critères confondus, le taux d'attribution globale ne peut dépasser 110 % de l'attribution initiale.

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.

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.

Pour plus de détails sur la rémunération en capital, pour laquelle une autorisation a été approuvée par l'assemblée générale du 7 juin 2016, voir la section 3.5 et la note 28 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

À titre d'illustration, au titre de l'exercice 2016 et sur la base de la valorisation des actions de performance attribuées en novembre 2016, la répartition de ces trois composantes de la rémunération du Président-directeur général a été la suivante :



Engagement de retraite

Depuis le renouvellement du mandat du Président-directeur général en 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 il bénéficiait depuis 2006, a été supprimé, le Président-directeur général bénéficie d'un versement annuel complémentaire égal à 20 % de sa rémunération globale annuelle (fixe et variable) de l'année considérée afin de lui permettre de constituer lui-même directement, année après année, sa retraite supplémentaire.

M. Thierry Le Hénaff a pris l'engagement d'investir ce montant, net de toutes cotisations et fiscalité, dans un produit d'épargne destiné 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 fonctions en cas de départ contraint, quelle que soit la forme que revêt ce départ, soit notamment en cas de révocation avant terme ou de non renouvellement du mandat de Président-directeur général à l'échéance de celui-ci, lié à un changement de

contrôle ou de stratégie, dont les conditions ont été approuvées par l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 7 juin 2016. L'indemnité de départ ne sera pas due en cas de faute grave ou lourde. Le montant de cette indemnité qui est calculé en fonction de la réalisation de conditions de performances, est au maximum de deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe plus variable) étant précisé que la base de calcul de cette dernière sera la rémunération fixe de l'année au cours de laquelle le départ contraint intervient et la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées antérieurement à la date du départ.

Autres avantages

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

3.4.2.2 MISE EN ŒUVRE DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION

3.4.2.2.1 Critères de part variable 2017

Conformément à la politique de rémunération du Président-directeur général visée au paragraphe 3.4.2.1 du présent document, le Conseil d'administration du 27 février 2017, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance a confirmé que la rémunération variable annuelle du Président-directeur général au titre de 2017 pourra atteindre, comme les années précédentes, un maximum de 150 % de la rémunération fixe annuelle et demeurera fondée sur des critères quantitatifs de nature identique à ceux des exercices précédents, liés à la performance financière du Groupe : EBITDA, flux de trésorerie courant et contribution des nouveaux développements.

3.4.2.2.2 Éléments de la rémunération due ou attribuée au Président-directeur général au titre de l'exercice 2016 et soumis à la consultation des actionnaires

Conformément aux recommandations de l'article 26 du Code AFEP-MEDEF, la présentation des éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, qui figure ci-après, est soumise à la consultation de l'assemblée générale du 23 mai 2017 (10^{ème} résolution).

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 À M. THIERRY LE HÉNAFF SOUMIS À LA CONSULTATION DES ACTIONNAIRES

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération fixe	835 000 €	Dans le cadre du renouvellement du mandat d'administrateur de M.Thierry Le Hénaff, l'an dernier, par l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016, la part fixe annuelle a été fixée à 900 000 euros par an, à compter de cette date et pour la durée de son mandat (contre 750 000 euros entre le 23 mai 2012 et le 6 juin 2016). La fixation de ce montant reflète la mise en œuvre, avec succès, de la stratégie du Groupe qui a permis de modifier durablement et très positivement son profil et d'accroître significativement sa taille, en particulier en termes de chiffre d'affaires, de rentabilité et de capitalisation boursière. Cette transformation, qui a été soutenue notamment par l'intégration de Bostik, qui a augmenté le chiffre d'affaires du Groupe de plus de 25 %, la réalisation de grands projets industriels structurants, la montée en puissance de l'excellence opérationnelle, et le repositionnement géographique, a, ainsi, donné lieu à un accroissement notable des responsabilités du Président-directeur général. Le bénéfice continu de l'innovation, la plus forte génération structurelle de <i>cash flow</i> , la réduction de l'intensité capitalistique et l'accroissement de la part des activités de spécialités plus résilientes ont également été intégrés. Ont enfin été pris en compte les résultats d'une étude comparative réalisée par le cabinet Towers Watson portant sur dix-sept sociétés françaises industrielles, parmi lesquelles Valeo, Technip, Essilor, Imerys et Rexel, et sur quatre sociétés européennes du secteur de la chimie faisant partie du panel de comparables du Groupe (Clariant, Lanxess, Solvay et Evonik).

À ces critères quantitatifs s'ajouteront des critères qualitatifs qui ont trait à nouveau aux domaines prioritaires du Groupe et pour l'essentiel à (i) la mise en place par le Président-directeur général de la stratégie long terme du Groupe et notamment, à l'évolution du profil du Groupe avec le renforcement d'une présence géographique équilibrée, la gestion des acquisitions, le développement des plateformes d'innovation et la sécurisation des matières premières stratégiques, (ii) la gestion courante de la Société avec des critères opérationnels quantifiés (sécurité, frais fixes, besoin en fonds de roulement, investissements et structure de bilan) et (iii) la mise en œuvre de projets industriels majeurs pour le Groupe. À ce titre, pour 2017, le Conseil d'administration suivra plus particulièrement la consolidation de la performance sécurité au très bon niveau actuel et la poursuite des progrès en matière de responsabilité sociétale d'entreprise, la mise en œuvre des synergies d'intégration entre Bostik et Den Braven, l'adaptation au contexte de hausse des matières premières, la montée en puissance des tamis moléculaires, le démarrage des extensions de capacités de polyamides et PVDF, le démarrage du programme de transformation digitale, la poursuite du programme de cessions et les progrès des principaux projets de développement en cours ou en réflexion qui n'ont pas encore été annoncés par le Groupe. Le Conseil suivra également les initiatives d'excellence opérationnelle et la gestion des talents et dirigeants.

La pondération des différents critères utilisés pour déterminer la rémunération variable demeure inchangée.

Conformément aux dispositions de l'article L.225-37-2 nouveau du Code de commerce, le versement de la rémunération variable annuelle due au titre de 2017 n'interviendra qu'après approbation par l'assemblée générale des actionnaires de la Société appelée à se tenir en 2018 des éléments de rémunération du Président-directeur général dans les conditions prévues à l'article L. 225-100 dudit code.

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération variable annuelle	1 252 500 €	<p>Le montant de la part variable due au titre de 2016, qui pouvait, comme les années précédentes, représenter jusqu'à 150 % de la rémunération fixe annuelle, a été fixé par le Conseil d'administration du 27 février 2017, compte tenu des critères quantitatifs et qualitatifs arrêtés par le Conseil en 2016 et des réalisations constatées au 31 décembre 2016, comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • au titre des trois critères quantitatifs, liés à la performance financière du Groupe (EBITDA, flux de trésorerie courant et niveau de marge sur coût variable des nouveaux développements), les taux de réalisation par sous-critère sont, en 2016, de : <ul style="list-style-type: none"> • 100 % pour le critère de l'EBITDA, dont la pondération est de 55 %, compte tenu de l'excellente performance réalisée par le Groupe dont l'EBITDA a progressé, de manière significative, de 12,5 % en 2016 par rapport à une année 2015 elle-même en forte hausse, dans un environnement économique marqué par une croissance mondiale globalement modérée et une forte volatilité, en particulier des matières premières. Cette progression est totalement alignée avec l'objectif moyen terme du Groupe annoncé en 2014 pour 2017 de faire progresser l'EBITDA à 1,3 milliard d'euros contre 784 millions d'euros en 2014 ; • 100 % pour le critère du flux de trésorerie courant, dont la pondération est de 27,5 %. Après une très belle performance en 2015, le flux de trésorerie courant atteint, de nouveau en 2016, un excellent niveau pour s'établir à 477 millions d'euros, soit un taux de conversion très élevé de l'EBITDA de 40 % parmi les plus hauts des pairs du Groupe. Cette génération de trésorerie s'est traduite directement dans la stabilité du taux d'endettement du Groupe à 35 % malgré l'acquisition de Den Braven en fin d'année pour une valeur d'entreprise de 485 millions d'euros. Cette performance traduit la poursuite de la très bonne maîtrise des dépenses d'investissements et du besoin en fonds de roulement dans un contexte de matières premières sensiblement moins favorable avec une nette remontée de leur prix fin 2016 par rapport à leur niveau de 2015 ; et • 100 % pour le critère des nouveaux développements, dont la pondération est de 27,5 %. Le Conseil d'administration a pris en compte dans son calcul la poursuite des progrès par rapport aux années précédentes avec notamment de très belles réussites commerciales dans des matériaux plus légers (dans le domaine du sport, de l'automobile et de l'électronique grand public), l'innovation dans les applications nouvelles énergies, l'impact très positif pour Bostik de l'accroissement de son effort de R&D autour de ses trois plateformes régionales avec des succès notables en particulier dans l'hygiène, les systèmes d'adhésion pour le sol ou encore dans l'emballage flexible avec de nouvelles générations de formulation, et la diversification de l'aval acrylique du Groupe (Coatex, Sartomer et les résines de revêtement) sur des produits à forte valeur ajoutée. <p>Après application des formules de calcul définies par le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le montant de la rémunération variable due au titre des critères quantitatifs s'élève à 110 % de la rémunération annuelle fixe ; et</p> <ul style="list-style-type: none"> • au titre des critères qualitatifs qui ont trait, pour l'essentiel, à la mise en œuvre de la stratégie et des priorités opérationnelles du Groupe, la performance a été, à nouveau, excellente au terme d'une année 2016 marquée par la réussite de l'intégration de Bostik et de la mise en place des synergies avec un objectif de croissance de 30 % de l'EBITDA en 2017 par rapport à 2014 atteint avec un an d'avance, et par l'acquisition du groupe Den Braven, finalisée le 1^{er} décembre 2016, qui vient renforcer l'activité Adhésifs de Spécialités (Bostik) et soutenir l'ambition long terme du Groupe dans ce marché ainsi que par la poursuite de la mise en œuvre du programme de cessions avec la vente de l'activité charbons actifs et agents de filtration dans de bonnes conditions avec un multiple de valeur d'entreprise sur EBITDA de 9,5x. Le Conseil d'administration a, par ailleurs, constaté la réalisation ou l'avancement de plusieurs projets industriels complexes, significatifs et structurants pour le positionnement du Groupe sur le long terme parmi lesquels le démarrage du doublement de capacités de tamis moléculaires de spécialités à Honfleur en France, le doublement de la capacité des peroxydes organiques en Chine, la renégociation des accords conclus avec Jurong dans les acryliques en Chine qui permettent à Arkema d'accéder à une capacité totale de 50 % pour une sortie de trésorerie limitée et la renégociation des conditions de contrats de vente et de fournitures de matières premières importants pour le Groupe. En outre, il a relevé la poursuite de la gestion stricte des frais fixes, du besoin en fonds de roulement (avec un ratio de besoin en fonds de roulement sur chiffre d'affaires proforma de 14,5 %, hors Den Braven, en 2016 contre 14,6 % 2015) et de l'intensité capitalistique (en 2016, les investissements ont représenté 5,6 % du chiffre d'affaires comme en 2015). Les <i>ratings</i> ont été améliorés par les deux agences avec un <i>outlook</i> neutre. Enfin, le très bon niveau des résultats sécurité a été consolidé (TRIR de 1,5 accident par million d'heures travaillées en 2016 à nouveau) à un niveau parmi les meilleurs de l'industrie. Le Conseil a, par ailleurs, également relevé la bonne gestion du plan de succession des dirigeants et des membres du Comex, notamment lors du remplacement du directeur général de Bostik, et la création d'un Comité de direction en complément du Comex. Compte tenu de l'ensemble de ces éléments, le taux de réalisation de ces critères qualitatifs a été fixé à 100 %.
		<p>En conséquence, le montant de la rémunération variable due au titre des critères qualitatifs a été fixé à 40 % de la rémunération annuelle fixe.</p>
		<p>Au total, le montant de la rémunération variable au titre de 2016 s'élève à 1 252 500 euros. Elle reflète l'excellente performance de l'année et la poursuite de la transformation du profil du Groupe. Elle représente 150 % de la rémunération fixe annuelle 2016 de 835 000 euros (i.e. : 750 000 euros jusqu'au 6 juin 2016 et 900 000 euros à compter du 7 juin 2016, date du renouvellement du mandat de Président-directeur général par l'assemblée générale), soit un taux de réalisation globale de 100 %.</p>

Éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2016	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Présentation
Rémunération variable différée	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas d'une rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas de rémunération exceptionnelle.
Jetons de présence	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne perçoit pas de jetons de présence de la société Arkema.
Options d'actions	N/A	Le Conseil d'administration a décidé, début 2013, d'abandonner les dispositifs d'options de souscription ou d'achat d'actions.
Actions de performance	1 410 000 €	<p>Faisant usage de l'autorisation conférée par l'assemblée générale du 7 juin 2016 (17^{ème} résolution), sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration du 9 novembre 2016 a attribué 30 000 actions de performance (soit 0,04 % du capital social) à M. Thierry Le Hénaff (sur un nombre total de 357 915 actions attribuées à environ 1 170 bénéficiaires, soit 8,4 % sur un maximum de 10 %). Sur la base de la valorisation IFRS établie au moment de l'attribution, et en supposant une attribution maximale de la part variable annuelle, cette attribution représenterait 39 % de la rémunération globale du Président-directeur général, contre 37 % en 2015. Ce niveau, homogène avec l'évolution de la partie fixe de la rémunération, prend également en compte, dans le cadre du nouveau mandat, la transformation très positive du profil et de la performance financière du Groupe et s'attache à maintenir une répartition équilibrée des différentes composantes de la rémunération, cohérente avec la pratique passée.</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 quatre critères de performance exigeants : la marge de REBIT (résultat d'exploitation courant en pourcentage du chiffre d'affaires), le taux de conversion de l'EBITDA en cash, le <i>Total Shareholder Return</i> comparé et le retour sur capitaux employés. Ces quatre critères s'appliquent chacun respectivement pour 25 % des droits attribués. Cette période d'acquisition est suivie d'une période de conservation obligatoire de deux ans.</p> <p>Pour plus de précisions sur les critères, voir paragraphe 3.5.1 du présent document.</p>
Retraite	254 250 €	<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 depuis sa nomination en 2006, 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, dans un produit d'épargne destiné au financement de sa retraite supplémentaire.</p>
Indemnité exceptionnelle au titre de la suppression du régime de retraite à prestations définies	1 500 000 €	<p>En contrepartie de la suppression depuis le 7 juin 2016, du régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article L.137-11 du Code de la sécurité sociale) rappelé précédemment et dont il bénéficiait depuis 2006, M. Thierry Le Hénaff a bénéficié à cette même date du versement d'une indemnité compensatoire exceptionnelle de 1 500 000 euros au titre d'une partie des droits déjà acquis dans le régime auquel il a été mis fin. En 2015, M. Thierry Le Hénaff avait atteint l'ancienneté maximale reconnue par ce régime et en conséquence, acquis, l'ensemble des droits conditionnels auxquels ce régime donnait droit. Ainsi, le montant total de l'indemnité compensatoire, versée pour partie en numéraire et pour partie en actions (conformément à la décision de la l'assemblée générale du 7 juin 2016 aux termes de la 18^{ème} résolution), a été déterminé sur la base du cumul des versements complémentaires annuels qui auraient été versés au bénéficiaire depuis l'introduction en bourse de la Société en mai 2006 si ce nouveau régime avait été mis en place depuis sa nomination en qualité de Président-directeur général.</p> <p>Il est rappelé que la mise en place de ce nouveau dispositif a constitué pour le bénéficiaire un abandon d'environ 70 % de la valeur des rentes nettes qu'il aurait perçues au titre du système dont il bénéficiait précédemment. Pour la Société, le coût global du nouveau dispositif est divisé par deux par rapport au coût global du système précédent. La mise en place de ce nouveau système a permis la reprise d'une provision de 20 millions d'euros dans les comptes de la Société en 2016.</p>
Avantages de toute nature	6 720 €	M. Thierry Le Hénaff bénéficie d'une voiture de fonction.

ÉLÉMENTS DE LA RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE 2016 QUI ONT DÉJÀ FAIT L'OBJET D'UNE APPROBATION PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Indemnité de cessation de fonctions	Aucun versement	<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 cinq critères quantitatifs fixés par le Conseil d'administration et approuvés par l'assemblée générale (TRIR - taux de fréquence des accidents déclarés, part variable annuelle, marge d'EBITDA comparée, besoin en fonds de roulement (BFR) et retour sur capitaux employés), ne pourra excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable).</p> <p>Le montant de cette indemnité sera calculé en fonction de la réalisation des cinq conditions de performance exigeantes qui suivent :</p> <ul style="list-style-type: none"> • TRIR : le TRIR (taux de fréquence des accidents déclarés) devra être réduit d'au moins 5 % par an (taux composé moyen) entre le 31 décembre 2010 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance ; • 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 50 % de la part variable maximum ; • retour sur capitaux employés : la moyenne du résultat opérationnel net sur CMO ((Résultat d'exploitation courant (REX) – IS réel ⁽¹⁾) / (Capitaux employés – provisions)) des 3 dernières années précédant la date de départ non volontaire devra être supérieure au coût du capital du Groupe l'année précédant le début du nouveau mandat, soit 7 % en 2015. Les capitaux employés et provisions sont ceux de fin d'année, le REX courant des acquisitions réalisées en cours d'année est apprécié en année pleine, et corrigé pour les cessions ; • besoin en fonds de roulement (BFR) : le ratio BFR de fin d'année sur chiffre d'affaires annuel aura diminué d'au moins 2,5 % par an (taux composé moyen) entre le 31 décembre 2005 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance ; et • marge d'EBITDA comparée : cet indicateur de performance économique restera évalué par rapport à celui de concurrents chimistes comparables au Groupe Arkema. L'évolution de la marge d'EBITDA du Groupe devra être au moins égale à la moyenne de l'évolution des marges d'EBITDA des sociétés du panel de référence entre le 31 décembre 2005 et le moment de l'exercice de la présente condition de performance. <p>La valeur de l'indice de fin de période à prendre en compte dans le calcul de l'ensemble des critères ci-avant sera la moyenne de l'indice calculée au niveau du Groupe sur les trois exercices publiés précédant la date du départ contraint.</p> <p>L'échelle d'attribution de l'indemnité s'établit comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> • si 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 100 % du montant maximum des sommes prévues en cas de départ non volontaire ; • si 4 des 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 90 % du montant maximum des sommes prévues en cas de départ non volontaire ; • si 3 des 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 70 % du montant maximum des sommes prévues en cas de départ non volontaire ; • si deux des 5 critères sont remplis, M. Thierry Le Hénaff percevra 40 % du montant maximum des sommes prévues en cas de départ non volontaire ; • si moins de 2 critères sont remplis, l'indemnité ne sera pas due. <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> <p>Conformément à la procédure relative aux conventions et engagements réglementés, cet engagement a été autorisé par le Conseil d'administration du 2 mars 2016 et approuvé par l'assemblée générale du 7 juin 2016 (5^{ème} résolution).</p>
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Thierry Le Hénaff ne bénéficie pas d'une indemnité de non-concurrence.
Allocation exceptionnelle d'actions gratuites en contrepartie de la suppression du régime de retraite à prestations définies	2 360 850 €	En contrepartie de sa décision de supprimer, à compter du renouvellement de son mandat d'administrateur par l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016, le régime de retraite supplémentaire à prestations définies (article L.137-11 du Code de la sécurité sociale), dont M. Thierry Le Hénaff bénéficiait depuis sa nomination en 2006, le Conseil d'administration du 7 juin 2016, faisant usage de l'autorisation conférée par l'assemblée générale du même jour (18 ^{ème} résolution), a confirmé sa décision de lui attribuer 50 000 actions gratuites, à titre d'indemnité compensatoire d'une partie des droits déjà acquis dans le régime auquel il a été mis fin. L'acquisition définitive de ces actions, qui est soumise à une condition de présence, est répartie entre 2017 et 2019 par tranche respective de 16 667, 16 667 et 16 666 actions, étant précisé qu'à cette période d'acquisition s'ajoutera une période de conservation de deux ans pour chaque tranche. En versant une partie de cette indemnité compensatoire sous la forme d'actions de la Société et en étalant leur période d'acquisition définitive sur trois ans, le Conseil d'administration a veillé à mettre en place un élément de rétention du dirigeant mandataire social.

(1) Sur l'activité courante (notamment hors impact M.&A, restructurations).

3.4.2.3 TABLEAUX RÉCAPITULATIFS ÉTABLIS CONFORMÉMENT AU CODE AFEP-MEDEF ET AUX RECOMMANDATIONS DE L'AMF

SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS, OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL HORS INDEMNITÉS COMPENSATOIRES (TABLEAUX 1 ET 2 DES NOMENCLATURES AMF ET AFEP-MEDEF)

	2016		2015	
	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice
<i>(Montants bruts en euros)</i>				
Rémunération fixe	835 000 *	835 000 *	750 000	750 000
Rémunération variable **	1 252 500	1 125 000	1 125 000	688 500
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
TOTAL	2 087 500	1 960 000	1 875 000	1 438 500
Retraite	254 250 ***	102 000 ***	Néant	Néant
Avantage en nature – voiture	6 720	6 720	6 720	6 720
Assurance-chômage mandataire social	16 921	16 921	16 453	16 453
Valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés des options attribuées au cours de l'exercice (détaillée à la note 28.1 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document)		N/A		N/A
Valorisation selon la méthode retenue pour les comptes consolidés des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillée à la note 28.2 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document)		1 410 000		1 100 060

* Base fixe annuelle à compter du 7 juin 2016 : 900 000 euros.

** La rémunération variable est versée l'année suivant l'exercice au titre duquel elle est calculée sur la base des critères définis au paragraphe 3.4.3.2 du présent document.

*** 20 % de la rémunération annuelle (fixe + variable) depuis le 7 juin 2016.

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES AU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DURANT L'EXERCICE 2016 (TABLEAU 6 DES NOMENCLATURES AMF ET AFEP-MEDEF)

N° et date ⁽¹⁾ du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice 2016	Date d'acquisition/ disponibilité	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés
M. Thierry Le Hénaff Plan 2016 (3 ans d'acquisition + 2 ans de conservation) Date : 9 novembre 2016	30 000 ⁽²⁾	10 novembre 2019	1 410 000 €

(1) Date du Conseil d'administration.

(2) Soit 0,04 % du capital social.

Au cours de l'exercice 2016, aucune période d'acquisition d'actions de performance attribuées à M. Thierry Le Hénaff n'est arrivée à expiration.

**ACTIONS DE PERFORMANCE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE 2016
(TABLEAU 7 NOMENCLATURE AMF ET AFEP-MEDEF)**

	N° et date ⁽¹⁾ du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice 2016	Conditions d'acquisition
M. Thierry Le Hénaff	Plan 2012 AP n° 1 Date : 9 mai 2012	13 000 sous réserve du respect des règles de conservation	Conditions de présence et de performance : EBITDA 2012 (50 %) et évolution de la marge moyenne 2012/2013 du Groupe comparée à un panel de concurrents (50 %)

(1) Date du Conseil d'administration.

**OPTIONS DE SOUSCRIPTION LEVÉES DURANT L'EXERCICE 2016 PAR LE PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL
(TABLEAU 5 DE LA NOMENCLATURE AMF)**

	N° et date ⁽¹⁾ du plan	Nombre d'options levées	Prix d'exercice
M. Thierry Le Hénaff	Plan 2010 Date : 10 mai 2010	15 000	29,33 €
	Plan 2011 Date : 4 mai 2011	30 000	65,92 €

(1) Date du Conseil d'administration.

Conformément au Code AFEP-MEDEF et aux recommandations de l'AMF, les historiques des attributions d'options d'achat d'actions et d'actions de performance, pour les plans en vigueur, figurent sous la forme de tableaux à la section 3.5 du présent document.

**SYNTHÈSE CONTRAT DE TRAVAIL/RÉGIME DE RETRAITE ET AUTRES INDEMNITÉS EN 2016
(TABLEAU 11 DES NOMENCLATURES AMF ET AFEP-MEDEF)**

	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire à prestations définies		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	oui	non	oui	non	oui	non	oui	non
M. Thierry Le Hénaff		X		X	X			X

3.4.3 Rémunération des membres de la direction générale ⁽¹⁾

3.4.3.1 PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION

Le Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance examine chaque année la structure de rémunération (fixe et variable) proposée par le Président-directeur général pour les membres du Comité exécutif (Comex). Cette rémunération est composée :

- (i) de deux éléments court terme :
 - une rémunération fixe annuelle déterminée en tenant compte de l'étendue des fonctions occupées et des responsabilités respectives de chacun des membres du Comex,
 - une rémunération variable annuelle, qui peut atteindre jusqu'à 85 % de la rémunérations fixe annuelle déterminée en fonction d'objectifs quantitatifs généraux, identiques à ceux fixés pour le Président-directeur général et très largement alignés sur les performances économiques du Groupe et la mise en œuvre de la stratégie. Ces objectifs quantitatifs liés à la performance économique du Groupe sont complétés par des objectifs quantitatifs et qualitatifs permettant d'apprécier la performance individuelle de chacun des membres du Comex dans son domaine de compétence ; et
- (ii) d'un élément d'incitation à long terme à travers une dotation en actions de performance intégralement soumises à conditions de performance.

Dans le passé, les membres du Comex ont également bénéficié de l'attribution d'options de souscription d'actions (voir la section 3.5 et la note 28 des notes annexes aux comptes consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document).

Depuis 2010, les membres du Comex sont soumis, jusqu'à la cessation de leurs fonctions, à une obligation de conservation au nominatif d'un minimum de 20 % des actions qui leur sont attribuées définitivement, et d'un nombre d'actions issues des options de souscription exercées correspondant au minimum à 40 % de la plus-value nette d'acquisition. Ces obligations sont suspendues dès lors que le nombre d'actions Arkema détenues, quelle que soit leur origine, représente un montant global équivalent à 150 % de leur rémunération annuelle brute fixe. Il est précisé ici que le Président-directeur général est soumis à des obligations de conservation qui lui sont propres (voir paragraphe 3.4.2.1 du présent document).

Les membres du Comex attestent par ailleurs chaque année ne pas utiliser d'instruments de couverture portant sur les options d'actions ou actions de performance qui leur ont été attribuées ou qui leur seront attribuées par la Société.

Le niveau et la structure de la rémunération des membres du Comex sont régulièrement comparés aux pratiques de marché pour des fonctions similaires occupées dans des sociétés comparables en termes de secteur d'activités et de capitalisation boursière.

Les membres du Comex ne perçoivent pas de jetons de présence au titre des mandats sociaux détenus dans les sociétés du Groupe.

3.4.3.2 RÉMUNÉRATION ANNUELLE DES MEMBRES DU COMEX ⁽¹⁾

Le montant global de la rémunération fixe brute allouée au titre de l'exercice 2016 aux membres du Comex, qui sont au nombre de sept depuis le 1^{er} septembre 2016, par la Société, s'est élevé à 2 185 000 euros.

Par ailleurs, le montant global de la rémunération variable versée par la Société aux membres du Comex en 2016, au titre de l'exercice 2015, s'est élevé à 1 627 787 euros.

Sur la base des objectifs approuvés par le Conseil d'administration du 2 mars 2016, à savoir (i) des objectifs quantitatifs généraux, identiques à ceux du Président-directeur général et liés à la progression de l'EBITDA, au flux de trésorerie courant et à la marge sur coût variable des nouveaux développements et (ii) des objectifs quantifiables et qualitatifs spécifiques à chacun des membres, le Conseil d'administration du 27 février 2017, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a approuvé le montant de la part variable allouée au titre de l'exercice 2016 aux membres du Comex, dont le montant maximum fixé par le Conseil pouvait représenter jusqu'à 85 % de la part fixe de chacun des membres. Le montant global de la part variable annuelle des membres du Comex au titre de l'exercice 2016 s'élève à 1 809 595 euros.

Par ailleurs, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration a fixé comme suit les éléments de rémunération des membres du Comex au titre de l'exercice 2017 :

- le montant global de la rémunération fixe brute s'élèvera à 2 313 000 euros, en ligne avec les pratiques de marché et la politique d'évolution de la rémunération globale du Groupe au titre de l'exercice 2017 ;
- la part variable sera déterminée en fonction de critères qui demeureront fondés, pour les critères quantitatifs généraux liés à la performance économique du Groupe, sur la réalisation d'objectifs portant sur l'EBITDA, le flux de trésorerie courant et la marge sur coût variable des nouveaux développements, ainsi que sur des critères quantifiables et qualitatifs spécifiques à chacun des membres. Son montant maximum pourra représenter jusqu'à 85 % de la part fixe de chacun des membres.

(1) Hors Président-directeur général.

En conséquence, au titre des exercices 2016 et 2015, les rémunérations dues et versées aux membres de la direction générale, hors Président-directeur général, ont été les suivantes :

<i>(Montants bruts en euros)</i>	2016		2015	
	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice	Dus au titre de l'exercice	Versés durant l'exercice
Rémunération fixe	2 185 000	2 185 000	1 979 876	1 979 876
Rémunération variable	1 809 595	1 627 787	1 627 787	932 546
TOTAL	3 994 595	3 812 787	3 607 663	2 912 422

3.4.3.3 RÉGIMES DE PROTECTION SOCIALE ET DE RETRAITE

Les membres du Comex bénéficient des mêmes régimes de protection sociale (assurance décès, invalidité, incapacité de travail et remboursement des frais de santé) que les salariés d'Arkema France. Ils bénéficient par ailleurs d'un régime de retraite à cotisations définies assises sur la partie de leur rémunération excédant huit fois le plafond annuel de la sécurité sociale, pour laquelle il n'existe pas de régime légal obligatoire.

Conformément au projet annoncé en 2016 dans le cadre de la suppression du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficiait le Président-directeur général, le Conseil d'administration du 9 novembre 2016 a décidé de mettre fin au régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficiaient certains cadres dirigeants du Groupe. À la date du présent document, aucun membre du Comex ne bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire à prestations définies.

3.4.4 Opérations sur titres des dirigeants de la Société

Conformément à l'article 223-26 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le tableau suivant présente les opérations qui ont été déclarées par les personnes visées à l'article L. 621-18-2 du Code monétaire et financier au cours de l'exercice 2016 :

Exercice 2016	Type d'instrument financier	Acquisition	Souscription	Cession	Échange	Exercice d'options sur actions
Luc Benoit-Cattin	Actions Arkema	-	-	-	-	2 400
	Parts de FCPE*	-	1 000	1 870	-	-
Bernard Boyer	Actions Arkema	-	-	12 850	-	16 950
	Parts de FCPE*	-	1 000	1 134,78	-	-
Michel Delaborde	Actions Arkema	-	-	17 586	-	23 806
	Parts de FCPE*	-	1 000	1 533,92	-	-
Thierry Le Hénaff	Actions Arkema	-	-	34 675	-	45 000
Thierry Lemonnier	Actions Arkema	-	-	11 916	-	18 301
	Parts de FCPE*	-	1 000	1 045,50	-	-
Marc Schuller	Actions Arkema	-	-	9 500	-	11 885
	Parts de FCPE*	-	1 000	1 022,49	-	-

* FCPE investi en actions Arkema.

3.5

ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION EN CAPITAL

Le Groupe a souhaité, dès l'introduction en bourse de la Société en 2006, se doter d'instruments de rémunération en capital afin de fidéliser et d'associer étroitement les dirigeants ainsi que certains collaborateurs du Groupe à son développement et à ses performances boursières.

À cet effet, le Conseil d'administration a mis en place dès 2006 des plans d'options de souscription d'actions et d'attribution gratuite d'actions de performance.

Les dispositifs d'options de souscription ou d'achat d'actions ont été abandonnés depuis 2013.

PRINCIPES DE RÉMUNÉRATION EN CAPITAL

Les principes de la politique de rémunération en capital, par voie d'attribution d'actions de performances, définis par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, et modifiés en 2016 dans le cadre du renouvellement de l'autorisation d'attribution d'actions de performance soumis à l'assemblée générale du 7 juin 2016, sont les suivants :

- associer les cadres dirigeants et certains collaborateurs du Groupe, dont la performance a été exceptionnelle ou qu'il convient de fidéliser, à son développement et à ses performances boursières à moyen terme. Le nombre de bénéficiaires s'établit à environ 1 200 (hors Den Braven) ;
- soumettre l'attribution aux dirigeants (dirigeant mandataire social et membres du Comité exécutif) à une période d'acquisition définitive des droits de trois ans suivie d'une période de conservation de deux ans, soit une période globale d'acquisition-conservation de cinq ans ;
- conditionner l'attribution définitive des actions de performance au respect de critères de performance exigeants, étant précisé que depuis 2016, les attributions partielles d'actions sans condition de performance ont été limitées aux seules attributions représentant au maximum 80 actions de performance. Ce seuil était de 100 actions jusqu'en 2015 ;
- valoriser la surperformance avec, en cas de dépassement significatif des valeurs-cibles, la possibilité d'un taux d'atteinte maximum pour chacun des critères compris entre 120 % et 130 % selon les critères, pouvant conduire à une attribution globale de 110 % des droits ;

- limiter l'attribution des droits au Président-directeur général au titre des plans annuels d'attribution d'actions de performance à 10 % maximum (12 % jusqu'en 2016) de l'ensemble des droits attribués au titre du plan annuel ;
- attribuer des actions existantes, acquises dans le cadre du programme de rachat, n'entraînant pas de dilution pour l'actionnaire ; et
- en conformité avec le Code AFEP-MEDEF, mettre en place des plans d'attributions d'actions de performance chaque année à la même époque, en novembre depuis 2013.

En outre, conformément à la loi et au Code AFEP-MEDEF, le Conseil d'administration fixe le nombre d'actions issues de levées d'options d'actions ou d'actions de performance définitivement acquises que le Président-directeur général et les membres du Comex doivent conserver (voir paragraphes 3.4.2.1 et 3.4.3.3 du présent document).

CRITÈRES DE PERFORMANCE

Depuis 2016, les plans d'actions de performance sont soumis à quatre critères de performance exigeants s'appliquant chacun respectivement à 25 % de l'attribution totale :

- la marge de REBIT (résultat d'exploitation courant en pourcentage du chiffre d'affaires) ;
- le taux de conversion de l'EBITDA en *cash* ;
- le *Total Shareholder Return* comparé ; et
- le retour sur capitaux employés moyen (résultat d'exploitation courant/moyenne des capitaux employés en fin d'années N et N-1).

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.

Les critères de performance utilisés dans le cadre des plans d'actions de performance ont été continuellement renforcés depuis 2013 pour tenir compte de l'évolution importante du profil du Groupe et des demandes des actionnaires.

Sur le traitement comptable de ces instruments de rémunération en capital, voir la note 28 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 au paragraphe 4.3.3 du présent document.

3.5.1 Plans d'attribution gratuite d'actions et d'actions de performance

PLANS D' ACTIONS DE PERFORMANCE 2016

Conformément à la politique de rémunération en capital en vigueur au sein du Groupe, le Conseil d'administration, sur autorisation de l'assemblée générale du 7 juin 2016, et sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé lors de sa séance du 9 novembre 2016, l'attribution de 357 915 actions de performance existantes à environ 1 170 bénéficiaires, dont le Président-directeur général et les membres du Comité exécutif.

Pour les salariés en France, la période d'acquisition est de trois ans suivie d'une période de conservation de deux ans. Pour les salariés hors de France, l'attribution des actions de performance est soumise à une période d'acquisition de quatre ans, sans période de conservation, afin de faire correspondre l'attribution définitive des actions avec l'exigibilité des taxes résultant de ces attributions.

L'attribution définitive des actions à l'issue de la période d'acquisition est subordonnée, pour tous, à une condition de présence et, pour les attributions supérieures à 80 droits, intégralement soumise à l'atteinte de critères de performance exigeants.

Afin de tenir compte de l'évolution du profil de la Société et de demandes d'actionnaires, le Conseil d'administration a décidé d'introduire deux nouveaux critères en remplacement du critère de croissance de l'EBITDA :

- le premier critère lié à la marge de REBIT du Groupe, correspondant au résultat d'exploitation courant du Groupe en pourcentage de son chiffre d'affaires, permet de mieux refléter la transformation du Groupe, et notamment son ambition de développer fortement ses activités Adhésifs de Spécialités. Il permet également de mesurer les progrès réalisés par le Groupe, notamment dans la réduction de son intensité capitalistique ; et
- le deuxième critère lié au retour sur capitaux employés ou ROCE, correspondant au résultat d'exploitation courant de l'année N rapporté à la moyenne des capitaux employés en fin d'années N et N-1, permet de mieux apprécier la rentabilité des investissements réalisés et donc la discipline du Groupe dans le choix de ses investissements et l'utilisation de ses ressources et sa capacité à créer de la valeur sur le long terme.

En conséquence, les quatre critères de performance définis applicables au plan 2016 et s'appliquant chacun respectivement à 25 % de l'attribution totale sont :

- la marge de REBIT (résultat d'exploitation courant en pourcentage du chiffre d'affaires)

La performance au titre de ce critère sera évaluée en utilisant la moyenne des marges de REBIT sur les exercices 2016, 2017 et 2018 (« marge moyenne »).

L'échelle d'attribution sera la suivante :

Marge moyenne	Taux d'attribution
9 %	50 %
10 %	100 %
10,5 %	125 %

L'attribution se fera selon une échelle linéaire entre ces différentes valeurs. Si la marge moyenne est inférieure à 9 %, soit un seuil nettement supérieur à la marge de REBIT du Groupe en 2015 qui était de 7,9 %, aucun droit ne sera attribué au titre de ce critère.

Le résultat d'exploitation courant utilisé pour ce critère est celui publié dans les comptes annuels consolidés du Groupe ;

- le taux de conversion de l'EBITDA en cash (flux de trésorerie net rapporté à l'EBITDA)

Le flux de trésorerie net correspond au flux de trésorerie provenant des opérations et des investissements hors impact des opérations de gestion de portefeuille, investissements exceptionnels, paiement du dividende, coûts de l'emprunt hybride et éventuelles différences de change latentes sur les financements en devises des investissements non récurrents, sans impact sur la dette nette. Il sera retraité pour neutraliser l'impact de l'environnement matières premières sur la variation du besoin en fonds de roulement.

Le taux de réalisation sera déterminé en utilisant la moyenne des taux de conversion au titre des exercices 2017 et 2018.

L'échelle d'attribution sera la suivante :

Taux de conversion	Taux d'attribution
25 %	0 %
35 %	100 %
40 %	120 %

L'attribution se fera selon une échelle linéaire entre ces différentes valeurs ;

- le *Total Shareholder Return* (TSR) comparé

Le TSR sera déterminé sur une période de trois ans, de 2016 à 2018.

Le panel des concurrents est identique à celui utilisé dans le plan d'actions de performance 2015 et comprend AkzoNobel, BASF, Clariant, DSM, Evonik, Lanxess, Solvay et le CAC 40.

L'échelle d'attribution sera la suivante :

Rang d'Arkema dans le classement des membres du panel par ordre décroissant	Taux d'attribution
1 ^{er} et + 2 points par rapport au 2 ^{ème}	130 %
1 ^{er}	120 %
2 ^{ème}	100 %
3 ^{ème}	85 %
4 ^{ème}	65 %
5 ^{ème}	50 %
6 ^{ème}	25 %
7 ^{ème} à 9 ^{ème}	0 %

Les modalités de calcul du TSR sont les suivantes :

$TSR = (\text{cours de fin de période} - \text{cours de début de période} + \text{somme des dividendes par action distribués au cours de la période}) / \text{cours de début de période}$.

Pour limiter les effets de la volatilité des cours de bourse, il sera retenu un cours moyen sur une durée de six mois pour déterminer les cours de début de période et de fin de période ; et

Tous critères confondus, le taux d'attribution globale ne pourra pas dépasser 110 %. Ainsi, le nombre maximal d'actions pouvant être attribuées s'élève à 391 805, soit 27 % de l'enveloppe globale accordée par l'assemblée générale du 7 juin 2016.

Dans la continuité de sa pratique antérieure, et conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, M. Thierry Le Hénaff a pris l'engagement formel de ne pas utiliser d'instruments de couverture portant sur les options d'actions ou actions de performance qui lui ont été attribuées ou qui lui seront attribuées par la Société dans le cadre de ses fonctions et ce tant qu'il détiendra un mandat social de dirigeant dans la Société. Les membres du Comité exécutif sont également soumis à cette interdiction.

Il est également rappelé que conformément à la loi et au Code AFEP-MEDEF, le Président-directeur général et les membres du Comité exécutif sont soumis à une obligation complémentaire de conservation des actions attribuées.

- le retour sur capitaux employés moyen ou ROCE (résultat d'exploitation courant rapporté à la moyenne des capitaux employés en fin d'années N et N-1)

La performance sera évaluée en utilisant la moyenne des ROCE sur les exercices 2016, 2017 et 2018 (« ROCE moyen »).

L'échelle d'attribution sera la suivante :

ROCE moyen	Taux d'attribution
10 %	0 %
11,5 %	100 %
12,5 %	125 %

L'attribution se fera selon une échelle linéaire entre ces différentes valeurs.

Le résultat d'exploitation courant et les capitaux employés sont calculés selon la définition mentionnée dans les comptes annuels consolidés du Groupe. Pour le calcul du ROCE dans le cadre des plans d'actions de performance, le résultat d'exploitation courant et les capitaux employés seront retraités, en cas d'acquisition matérielle, de l'impact de l'acquisition, l'année de l'acquisition et les deux années suivantes.

RÉCAPITULATIF DES PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE 2016

	Plan attribué aux salariés en France	Plan attribué aux salariés hors de France
Date de l'assemblée générale des actionnaires	7 juin 2016	7 juin 2016
% de droits pouvant être attribués, par rapport au capital de la Société	1,94 %	
Date du Conseil d'administration	9 novembre 2016	9 novembre 2016
Nombre de droits attribués	235 835	122 080
dont Président-directeur général	30 000	-
Cumul par autorisation	391 805 actions, soit 0,52 % du capital à la date de l'assemblée générale ⁽¹⁾	
Modalités de couverture des plans	-	-
Nombre d'actions annulées ⁽²⁾	-	-
Nombre d'actions définitivement acquises ⁽³⁾	-	-
Nombre de droits restant à acquérir au 31 décembre 2016	235 835	122 080
Période d'acquisition des droits	3 ans	4 ans
Durée de l'obligation de conservation	2 ans	0
Conditions de performance	Marge de REBIT sur la période 2016 à 2018 (25 %), taux de conversion de l'EBITDA en cash sur 2017 et 2018 (25 %), TSR comparé sur la période 2016 à 2018 (25 %), retour sur capitaux employés ou ROCE sur la période 2016 à 2018 (25 %)	
Taux d'atteinte	-	

(1) Nombre maximal d'actions pouvant être attribuées compte tenu de la possibilité d'attribuer jusqu'à 110 % des droits soumis à conditions de performance.

(2) Il s'agit des actions de performance devenues sans objet par application de la condition de présence.

(3) Il s'agit des actions attribuées aux bénéficiaires (y compris par anticipation, en cas de décès par exemple).

PLANS D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS ANTÉRIEURS

Les plans mis en œuvre au cours des années 2006 à 2012 sont tous arrivés à échéance.

PLANS D'ACTIONS DE PERFORMANCE 2013, 2014 ET 2015

	2013	2014	2015
Date de l'assemblée générale des actionnaires		4 juin 2013	
% de droits pouvant être attribués, par rapport au capital de la Société		2 %	
Date du Conseil d'administration	6 novembre 2013	13 novembre 2014	9 novembre 2015
Nombre de droits attribués	250 000	275 000	345 120
dont Président-directeur général	26 000	26 000	26 000
Cumul par autorisation	887 238 actions, soit 1,41 % du capital à la date de l'assemblée générale ⁽¹⁾		
Modalités de couverture des plans	-	-	-
Nombre d'actions annulées ⁽²⁾	6 190	2 875	3 490
Nombre d'actions définitivement acquises ⁽³⁾	70	-	-
Nombre de droits restant à acquérir au 31 décembre 2016	243 740	272 125	345 630
Période d'acquisition des droits	4 ans	4 ans	4 ans
Durée de l'obligation de conservation	0	0	0
Conditions de performance	Croissance de l'EBITDA à horizon 2016 (50 %), évolution de la marge d'EBITDA moyenne sur la période 2013 à 2016 comparée à celle d'un panel de concurrents (50 %)	Croissance de l'EBITDA à horizon 2017 (35 %), marge d'EBITDA comparée à un panel en 2017 (30 %), TSR comparé sur la période 2015 à 2017 (35 %)	Croissance de l'EBITDA à horizon 2018 (35 %), taux de conversion de l'EBITDA en cash sur 2017 et 2018 (30 %), TSR comparé sur la période 2016 à 2018 (35 %)
Taux d'atteinte	Croissance de l'EBITDA : 67,5 %	-	-

(1) Plans 2013, 2014 et 2015.

(2) Il s'agit des actions de performance devenues sans objet par application de la condition de présence ainsi que de celles qui le sont devenues par application des conditions de performance.

(3) Il s'agit des actions attribuées aux bénéficiaires (y compris par anticipation, en cas de décès par exemple).

3.5.2 Plans d'options de souscription d'actions

Conformément à la politique de rémunération en capital, aucun plan d'option de souscription ou d'achat d'actions n'a été mis en œuvre depuis 2012.

Aux termes des plans décidés en 2010 et 2011, qui sont les seuls plans encore en vigueur, et conformément au Code AFEP-MEDEF et aux exigences des parties prenantes en la matière :

- les attributions étaient soumises à des critères de performance choisis afin d'aligner la rémunération en capital à moyen terme sur la stratégie menée par le Groupe ; et
- le prix d'exercice fixé correspondait à la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de Bourse précédant le jour de la réunion du Conseil d'administration, sans décote.

Au titre de ces plans, le Conseil d'administration a autorisé l'attribution d'un nombre d'options de souscription d'actions portant sur 1 % du capital de la Société à la date de l'assemblée générale des actionnaires ayant autorisé l'attribution.

Au 31 décembre 2016, 308 289 options de souscriptions résultant des plans 2010 et 2011 sont encore en circulation, soit 0,41 % du capital de la Société à cette date.

Conformément à la loi, et afin de préserver les droits des bénéficiaires, il a été procédé à un ajustement du nombre d'options en circulation et de leur prix d'exercice en conséquence de l'augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription réalisée le 15 décembre 2014.

HISTORIQUE DES PLANS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS (TABLEAU 8 DE LA NOMENCLATURE AMF ET AFEP-MEDEF)

	2010		2011	
Date de l'assemblée générale des actionnaires	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009	15 juin 2009
Nombre maximum d'options pouvant être consenties par rapport au capital de la Société	5 %			
Date du Conseil d'administration	10 mai 2010	10 mai 2010	4 mai 2011	4 mai 2011
Nombre d'options consenties	225 000	225 000	105 000	105 000
Nombre d'options consenties après ajustements	230 044	233 513	109 082	109 082
dont Président-directeur général	35 000	35 000	29 250	29 250
dont Président-directeur général après ajustements	36 361	36 361	30 386	30 386
Nombre d'options restant à exercer au 31 décembre 2016	65 829	89 184	62 063	91 213
Cumul par autorisation	660 000, soit 1 % du capital à la date de l'assemblée générale			
Période d'acquisition ⁽¹⁾	2 ans	5 ans	2 ans	4 ans
Différé de cession ⁽²⁾	2 ans	-	2 ans	-
Date d'expiration	10 mai 2018	10 mai 2018	4 mai 2019	4 mai 2019
Prix d'exercice (en euros)	30,47 €	30,47 €	68,48 €	68,48 €
Prix d'exercice (en euros) après ajustement	29,33 €	29,33 €	65,92 €	65,92 €
Conditions de performance (autres que le prix d'exercice)	EBITDA 2010 (50 %), évolution de la marge moyenne 2010/2011 du Groupe par rapport à 2005 comparée à un panel de concurrents (50 %)	Marge d'EBITDA 2014	ROCE 2011	Marge moyenne d'EBITDA 2011/2014
Taux d'atteinte	100 %	93,3 %	100 %	100 %

(1) Sous réserve du respect d'une condition de présence au moment de l'exercice des options.

(2) À compter de l'acquisition définitive.

3.6

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX
COMPTES PRÉVU À L'ARTICLE L.225-235
DU CODE DE COMMERCE**KPMG Audit**
Département de KPMG S.A.

Tour EQHO
2, avenue Gambetta
CS 60055
92066 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Arkema S.A.

Siège social : 420, rue d'Estienne d'Orves - 92700 Colombes

Capital social : €.757 179 470

**Rapport des commissaires aux comptes, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce,
sur le rapport du Président du Conseil d'administration de la société Arkema S.A.**

Exercice clos le 31 décembre 2016

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Arkema S.A. et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président du Conseil d'administration de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au Président du Conseil d'administration d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président du Conseil d'administration ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président du Conseil d'administration.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L.225-7 du Code de commerce.

Paris La Défense, le 27 février 2017

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Bertrand Desbarrières
Associé

François Quédiniac
Associé

ERNST & YOUNG Audit

Denis Thibon
Associé

INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES



4.1	COMMENTAIRES ET ANALYSES SUR LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	RFA	194		
4.1.1	Conventions dans l'analyse de gestion		194		
4.1.2	Impact de la saisonnalité		194		
4.1.3	Impact des changements de normes comptables		195		
4.1.4	Description des principaux facteurs ayant une incidence sur l'activité et les résultats de la période		195		
4.1.5	Analyse du compte de résultat du Groupe		196		
4.1.6	Analyse des résultats par pôle d'activités		198		
4.1.7	Analyse des flux de trésorerie du Groupe		200		
4.1.8	Sources de financement		201		
4.1.9	Analyse du bilan		203		
4.2	TENDANCES ET PERSPECTIVES	RFA	205		
4.2.1	Tendances		205		
4.2.2	Perspectives		206		
4.3	ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	RFA	207		
4.3.1	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés		207		
4.3.2	États financiers consolidés au 31 décembre 2016		209		
4.3.3	Notes annexes aux états financiers consolidés		215		
4.4	ÉTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ	RFA	271		
4.4.1	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels		271		
4.4.2	Comptes annuels de la Société au 31 décembre 2016		273		
4.4.3	Notes annexes aux comptes annuels de la Société		277		
4.4.4	Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices (articles R. 225-81, R. 225-83 et R. 225-102 du Code de commerce)		290		

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

4.1

COMMENTAIRES ET ANALYSES SUR
LES ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Cette section doit être lue conjointement avec les notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016, figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document, et notamment avec les principes et méthodes comptables décrits dans la note B. « Principes et méthodes comptables » de ces notes annexes.

L'ensemble des données chiffrées communiquées dans la présente section est fourni sur une base consolidée et selon l'organisation du Groupe en trois pôles d'activités.

4.1.1 Conventions dans l'analyse de gestion

Les principaux indicateurs de performance utilisés par le Groupe sont définis à la note B.17 des notes annexes aux états financiers consolidés dans le paragraphe 4.3.3 du présent document.

Dans le cadre de l'analyse de l'évolution de ses résultats et plus particulièrement de son chiffre d'affaires, le Groupe analyse les effets suivants (analyses non auditées) :

- **effet périmètre** : l'effet périmètre correspond à l'impact d'un changement de périmètre, que celui-ci résulte d'une acquisition ou d'une cession d'une activité dans son intégralité ou d'une entrée ou d'une sortie en consolidation. Une augmentation ou une fermeture de capacités ne sera pas analysée en tant qu'effet périmètre ;
- **effet change** : l'effet change évoqué ici correspond à l'impact mécanique de la consolidation de comptes en devises autres que l'euro à des taux différents d'une période à l'autre. L'effet

change sera appréhendé en appliquant à l'agrégat de la période analysée le taux de la période antérieure ;

- **effet prix** : l'impact des variations des prix de vente moyens est estimé par comparaison entre le prix de vente unitaire net moyen pondéré pour une famille homogène de produits au cours de la période de référence et le prix de vente unitaire net moyen pondéré de la période antérieure, multiplié, dans les deux cas, par les volumes vendus au cours de la période de référence ;
- **effet volume** : l'impact des variations de volumes est estimé en comparant les quantités livrées au cours de la période de référence avec les quantités livrées au cours de la période antérieure, multipliées, dans les deux cas, par les prix de vente unitaires nets moyens pondérés de la période antérieure.

4.1.2 Impact de la saisonnalité

Le profil type de l'activité du Groupe l'expose à des effets de saisonnalité. Différentes caractéristiques contribuent à ces effets :

- la demande pour les produits fabriqués par le Groupe est en général plus faible pendant les mois d'été (juillet, août) et de décembre notamment en raison du ralentissement de l'activité industrielle observé principalement en France et en Europe ;
- dans certaines activités du Groupe, en particulier celles servant les marchés des peintures et revêtements et de la réfrigération et air conditionné, le niveau des ventes est en général plus fort au cours du premier semestre qu'au cours du second semestre.

A contrario, dans les Adhésifs de Spécialités, les deux semestres sont plus équilibrés ;

- les grands arrêts pluriannuels des unités de production du Groupe pour maintenance ont également une influence sur la saisonnalité et sont, en général, plutôt réalisés au 2^{ème} semestre.

Ces effets de saisonnalité observés dans le passé ne sont pas nécessairement représentatifs du futur mais peuvent influencer la variation du résultat et du besoin en fonds de roulement entre les différents trimestres de l'exercice.

4.1.3 Impact des changements de normes comptables

Les changements de normes comptables et leurs éventuels impacts sont décrits dans la note B. « Principes et méthodes comptables » des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016, figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

4.1.4 Description des principaux facteurs ayant une incidence sur l'activité et les résultats de la période

Dans un environnement macro-économique volatil, marqué par une croissance mondiale globalement modérée, le Groupe Arkema réalise en 2016 ses meilleures performances financières depuis son introduction en bourse en 2006. Celles-ci reflètent la transformation engagée depuis maintenant plus de dix ans vers la chimie de spécialités et une présence géographique équilibrée.

En 2016, plusieurs éléments ont contribué à la progression de l'EBITDA par rapport à la référence élevée de 2015 :

- l'intégration réussie de Bostik accompagnée d'une mise en œuvre des synergies plus rapide que prévu a permis d'atteindre son objectif de croissance de 30 % de l'EBITDA pour 2017 (par rapport à 2014) dès 2016 ;
 - les nouveaux développements issus de l'innovation en particulier pour les Polymères Techniques dans les nouvelles énergies et l'allègement des matériaux notamment pour l'industrie automobile ;
 - la mise en œuvre du plan d'amélioration de l'EBITDA des gaz fluorés de 80 millions d'euros en 2017 par rapport à 2014 ; et
 - la poursuite du déploiement du programme d'excellence opérationnelle qui, en combinant actions d'optimisation des coûts variables et productivité, a permis de compenser plus de la moitié de l'effet de l'inflation sur les frais fixes.
- Au-delà de ces améliorations structurelles, certains paramètres spécifiques ont eu un impact sensible sur la performance financière du Groupe en 2016 :
- la baisse du prix de l'énergie et de celui de la majorité des matières premières qui a bénéficié à l'ensemble du secteur de la chimie avec notamment un effet positif sur les marges en pourcentage du chiffre d'affaires et une diminution du besoin en fonds de roulement ;
 - une situation de surcapacités dans les monomères acryliques (représentant environ 10 % du chiffre d'affaires du Groupe) qui a pesé sur les marges unitaires restées en bas de cycle avant de montrer des signes d'amélioration en fin d'année ;
 - dans le PMMA, au contraire, la situation tendue de l'offre en monomères a contribué au maintien de conditions de marché favorables qui pourraient commencer à se normaliser en 2017 en raison de la mise en service attendue de nouvelles capacités ; et
 - après s'être fortement apprécié contre l'euro en 2015, le dollar US a été en moyenne stable à une parité de 1,11 en 2016. Un effet de conversion négatif a cependant été enregistré du fait de l'affaiblissement de certaines autres devises telles que la livre sterling, le renminbi chinois et le peso mexicain.

4.1.5 Analyse du compte de résultat du Groupe

(En millions d'euros)	2016	2015	Variation
Chiffre d'affaires	7 535	7 683	- 1,9 %
Coûts et charges d'exploitation	(5 888)	(6 206)	- 5,1 %
Frais de recherche et développement	(222)	(209)	+ 6,2 %
Frais administratifs et commerciaux	(691)	(664)	+ 4,1 %
Résultat d'exploitation courant	734	604	+ 21,5 %
Autres charges et produits	(17)	(116)	-
Résultat d'exploitation	717	488	+ 46,9 %
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	8	10	- 20,0 %
Résultat financier	(103)	(92)	+ 12,0 %
Impôt sur le résultat	(193)	(118)	+ 63,6 %
Résultat net	429	288	+ 49,0 %
Résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle	2	3	-
Résultat net part du Groupe	427	285	+ 49,8 %
EBITDA	1 189	1 057	+ 12,5 %
Résultat net courant	418	312	+ 34,0 %

CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires s'établit à 7,5 milliards d'euros en baisse de 1,9 % par rapport à 2015. Dans un environnement de croissance mondiale globalement modérée, les volumes sont en hausse de + 3,2 %. Ils progressent dans les trois pôles d'activités du Groupe soutenus par l'innovation dans les Polymères Techniques, les développements dans les adhésifs, une demande plus soutenue dans les monomères acryliques et la montée en puissance de l'usine de thiochimie en Malaisie. L'effet prix de - 3,7 % reflète, sur les trois premiers trimestres de l'année, l'impact sur les prix de vente de la baisse des matières premières. L'effet périmètre de - 0,1 % intègre la contribution additionnelle de Bostik sur le mois de janvier qui a compensé l'impact des cessions de Sunclar en novembre 2015 et de l'activité charbons actifs et agents de filtration en novembre 2016. L'effet de change s'élève à - 1,3 %.

L'évolution du profil du Groupe se poursuit en cohérence avec la stratégie mise en œuvre avec un poids des Matériaux Haute Performance qui continue de progresser pour représenter 46 % du chiffre d'affaires hors *corporate* ⁽¹⁾ du Groupe (44 % en 2015). Les Spécialités Industrielles représentent 30 % (32 % en 2015) et les Coating Solutions sont stables à 24 %.

D'un point de vue géographique, le Groupe poursuit son rééquilibrage. L'Europe représente 36 % du chiffre d'affaires du Groupe (38 % en 2015), l'Amérique du Nord est stable à 34 % tandis que les parts de l'Asie et du reste du monde augmentent légèrement à respectivement 25 % (24 % en 2015) et 5 % (4 % en 2015).

EBITDA ET RÉSULTAT D'EXPLOITATION COURANT

À 1 189 millions d'euros, l'EBITDA atteint un plus haut historique. Il progresse de + 12,5 % par rapport à 2015 (1 057 millions d'euros), soutenu par l'intégration réussie et le développement de Bostik, l'important travail d'innovation mené dans les Polymères Techniques et l'aval acrylique, et le retour des gaz fluorés à de bons niveaux de résultats, en ligne avec le plan annoncé. La contribution des grands projets internes a ainsi représenté environ trois quarts de la croissance de l'EBITDA sur l'année. Les prix plus bas de certaines matières premières et les actions dans le domaine de l'excellence opérationnelle ont également contribué à cette réalisation.

La marge d'EBITDA progresse fortement à 15,8 % du chiffre d'affaires contre 13,8 % en 2015, reflétant la part croissante des activités à plus forte valeur ajoutée et l'amélioration de la marge de Bostik.

Les coûts et charges d'exploitation s'établissent à 5 888 millions d'euros contre 6 206 millions d'euros en 2015. Cette baisse s'explique principalement par un effet devises favorable, les efforts d'excellence opérationnelle destinés à compenser une partie de l'inflation sur les frais fixes et la baisse du coût de certaines matières premières.

Les frais de recherche et développement (R&D) s'établissent à 222 millions d'euros, soit 2,9 % du chiffre d'affaires, contre 209 millions d'euros et 2,7 % du chiffre d'affaires en 2015.

(1) Tel que défini à la note C.1 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

Cette hausse concerne en grande partie Bostik, intégré sur un mois supplémentaire en janvier 2016.

Les frais administratifs et commerciaux s'élevaient à 691 millions d'euros contre 664 millions d'euros en 2015. Hors effet devises favorable, cette augmentation reflète un accroissement de l'effort commercial dans certaines activités, les coûts d'étude de certains projets et la partie de l'inflation salariale non compensée par des économies de coûts.

En ligne avec l'évolution de l'EBITDA, le résultat d'exploitation courant s'établit à 734 millions d'euros contre 604 millions d'euros en 2015. Il intègre des amortissements de 455 millions d'euros, globalement stables par rapport à l'an dernier (453 millions d'euros). En 2016, les amortissements incluent des dépréciations exceptionnelles pour un montant total de 12 millions d'euros, identique à celui comptabilisé en 2015.

Le résultat d'exploitation courant représente 9,7 % du chiffre d'affaires du Groupe (7,9 % en 2015).

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation s'établit à 717 millions d'euros contre 488 millions d'euros en 2015. Il intègre d'autres charges et produits pour un montant total de - 17 millions d'euros contre - 116 millions d'euros en 2015.

En 2016, les autres charges et produits correspondent principalement :

- aux conséquences des opérations de cessions et acquisitions pour un montant total de + 63 millions d'euros, qui intègrent principalement la plus-value de cession de l'activité charbons actifs et agents de filtration ;
- à des dépréciations exceptionnelles d'actifs pour un montant total de - 43 millions d'euros principalement comptabilisées dans le cadre de projets que le Groupe a décidé d'arrêter ;
- aux amortissements de - 38 millions d'euros liés aux revalorisations des immobilisations corporelles et incorporelles réalisées dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik ;
- à des charges nettes de restructuration pour un montant total de - 22 millions d'euros comptabilisées notamment dans le cadre de l'arrêt d'une unité de production de gaz fluoré R134a en France ; et
- aux conséquences financières de la modification de certains régimes de retraite au sein du Groupe pour un montant net total de + 26 millions d'euros. Ces modifications comprennent notamment la suppression, à compter du 7 juin 2016, du régime de retraite supplémentaire à prestations définies du Président-directeur général et la finalisation de l'externalisation des retraites aux Pays-Bas.

En 2015, les autres charges et produits correspondaient principalement à des dépréciations exceptionnelles d'actifs pour - 73 millions d'euros, aux conséquences de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik pour - 71 millions d'euros, aux

conséquences des opérations de cessions et acquisitions (hors allocation du prix d'acquisition de Bostik) pour un montant total de + 39 millions d'euros, à des charges de restructuration pour - 27 millions d'euros et à un gain exceptionnel de 21 millions d'euros constaté dans le cadre de la fermeture de plans de retraites à prestations définies dans des entités Bostik.

QUOTE-PART DANS LE RÉSULTAT NET DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

La quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence s'élève à 8 millions d'euros contre 10 millions d'euros en 2015. Elle reflète principalement la contribution de la société CJ Bio Malaysia Sdn. Bhd. détenue à hauteur de 14 % par le Groupe.

RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier s'élève à - 103 millions d'euros contre - 92 millions d'euros en 2015. La variation du résultat financier reflète principalement l'effet taux sur la partie de la dette du Groupe convertie, au moyen d'instruments de *swap*, en dollars US représentant environ 500 millions d'euros. Elle inclut également des pertes de change enregistrées sur des dettes en devises de certaines filiales étrangères autres que celles de leur tenue de compte.

IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

La charge d'impôts s'élève à 193 millions d'euros. Elle inclut un produit de 19 millions d'euros comptabilisé dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik et dont une partie correspond à l'ajustement du montant des actifs et passifs d'impôt différé compte tenu de la baisse du taux d'imposition en France à compter de 2020. Ils incluent également un impôt de 4 millions d'euros dû sur le dividende versé en numéraire au titre de l'exercice 2015. Hors ces éléments, le taux d'imposition s'élève à 28,3 % du résultat d'exploitation courant. Ce taux d'imposition reflète la répartition géographique des résultats et notamment le poids important de l'Amérique du Nord dans les résultats du Groupe. À fin 2016, le montant des actifs d'impôt différé non reconnus s'élève à 605 millions d'euros.

En 2015, la charge d'impôts s'élevait à 118 millions d'euros et intégrait un produit de 82 millions d'euros comptabilisé dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik

RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE ET RÉSULTAT NET COURANT

Le résultat net part du Groupe s'établit en 2016 à 427 millions d'euros (285 millions d'euros en 2015).

En excluant l'impact, après impôts, des éléments non récurrents, le résultat net courant s'élève à 418 millions d'euros contre 312 millions d'euros en 2015, soit 5,56 euros par action (4,23 euros par action en 2015).

4.1.6 Analyse des résultats par pôle d'activités

4.1.6.1 PÔLE MATÉRIAUX HAUTE PERFORMANCE

(En millions d'euros)	2016	2015	Variation
Chiffre d'affaires	3 422	3 358	+ 1,9 %
Résultat d'exploitation courant	416	354	+ 17,5 %
Autres charges et produits	22	(69)	-
Résultat d'exploitation	438	285	+ 53,7 %
EBITDA	570	506	+ 12,6 %
Marge d'EBITDA	16,7 %	15,1 %	-

Le chiffre d'affaires du pôle Matériaux Haute Performance s'établit à 3 422 millions d'euros en hausse de + 1,9 % ⁽¹⁾ par rapport à 2015. À taux de change et périmètre constants, le chiffre d'affaires augmente de + 1,2 %. Les volumes progressent de + 2,6 % tirés par l'innovation dans les Polymères Techniques, en particulier dans les domaines des nouvelles énergies et de l'allègement des matériaux, et par l'expansion géographique de Bostik alors que l'activité pétrole et gaz a été en retrait, comme attendu. L'effet prix de - 1,4 % reflète principalement un mix produits différent de l'an dernier et l'évolution du prix de certaines matières premières. L'effet périmètre de + 3,5 % intègre principalement la contribution de Bostik sur le mois de janvier qui a très largement compensé l'impact de la cession de l'activité charbons actifs et agents de filtration finalisée en novembre 2016. L'effet de change de - 1,8 % concerne essentiellement les activités Bostik notamment au Royaume-Uni et au Brésil.

L'EBITDA augmente de + 12,6 % à 570 millions d'euros contre 506 millions d'euros en 2015. Avec un EBITDA de 210 millions d'euros, en hausse de + 33 % par rapport à 2014, Bostik est en avance d'un an sur son objectif de croissance de 30 % de l'EBITDA (en 2017 par rapport à 2014) fixé au moment de l'acquisition. Sa marge d'EBITDA progresse à 13,1 % contre 11,2 % sur l'ensemble de l'année 2015 et 10,3 % en 2014 continuant ainsi de se rapprocher de ses grands concurrents. Ces performances confirment la réussite de l'intégration de Bostik, des actions de développement et de la mise en œuvre des synergies.

Elles illustrent également tout le potentiel de développement des adhésifs pour Arkema. Hors Adhésifs de Spécialités, l'EBITDA du pôle augmente également significativement grâce à la très bonne performance des Polymères Techniques. Cependant, la dynamique a été, comme attendu, moins favorable qu'en 2015 sur les tamis moléculaires de spécialités (activité filtration et adsorption) utilisés dans certaines unités pétrochimiques, compte tenu du calendrier des opérations de maintenance de ces unités et des nouveaux projets. Elle devrait s'améliorer sur 2017.

À 16,7 %, la marge d'EBITDA du pôle est en forte hausse par rapport à 2015 (15,1 %) grâce aux progrès réalisés chez Bostik mais également dans le reste des activités du pôle dont la marge moyenne est proche de 20 %, à ses plus hauts historiques.

Le résultat d'exploitation courant s'établit à 416 millions d'euros contre 354 millions d'euros en 2015, en ligne avec la progression de l'EBITDA. Il intègre des amortissements de 154 millions d'euros globalement stables par rapport à 2015.

Le résultat d'exploitation s'élève à 438 millions d'euros et intègre d'autres charges et produits pour un montant total de + 22 millions d'euros correspondant principalement aux conséquences des opérations de cessions et acquisitions dont la plus-value de cession de l'activité charbons actifs et agents de filtration et aux amortissements liés aux revalorisations des immobilisations corporelles et incorporelles réalisées dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik.

(1) Au 1^{er} janvier 2016, une activité du pôle Matériaux Haute Performance a été rattachée au pôle Spécialités Industrielles. La variation du chiffre d'affaires inclut l'impact de ce changement de rattachement pour 32 millions d'euros.

4.1.6.2 PÔLE SPÉCIALITÉS INDUSTRIELLES

(En millions d'euros)	2016	2015	Variation
Chiffre d'affaires	2 316	2 450	- 5,5 %
Résultat d'exploitation courant	300	237	+ 26,6 %
Autres charges et produits	(61)	(21)	-
Résultat d'exploitation	239	216	+ 10,6 %
EBITDA	473	418	+ 13,2 %
Marge d'EBITDA	20,4 %	17,1 %	-

Le chiffre d'affaires du pôle Spécialités Industrielles s'établit à 2 316 millions d'euros, en baisse de 5,5 % ⁽¹⁾ compte tenu essentiellement d'un effet périmètre de - 5,0 % lié à la cession des sociétés Suncler finalisée en novembre 2015. Les volumes, en hausse de + 2,2 %, progressent dans l'ensemble des activités et notamment dans la Thiochimie qui a continué de bénéficier de la montée en puissance de la plateforme de Malaisie démarrée au 1^{er} trimestre 2015. L'effet prix de - 3,2 % reflète l'évolution du mix produits et du prix de certaines matières premières. L'effet devises est limité à - 0,7 %.

À 473 millions d'euros, l'EBITDA est en hausse de + 13,2 % par rapport à 2015 et la marge d'EBITDA progresse fortement pour atteindre 20,4 %, un excellent niveau, proche du plus haut historique. Les résultats des gaz fluorés continuent de s'améliorer soutenus par la hausse des prix sur certains gaz. À fin 2016, le Groupe est en ligne avec son plan d'amélioration de l'EBITDA de 80 millions d'euros en 2017 par rapport à 2014 (100 millions d'euros en 2018 par rapport à 2014). La performance de la Thiochimie reste à un excellent niveau, la contribution d'un

trimestre supplémentaire pour la plateforme de Kerteh en Malaisie ayant été partiellement compensée par l'impact du grand arrêt réglementaire de cette même plateforme au 3^{ème} trimestre 2016. Le Groupe a atteint dès 2016, en avance sur son calendrier initial, l'objectif de contribution annuelle à l'EBITDA qu'il s'était fixé pour ce projet. Dans le PMMA, les conditions de marché sont restées favorables. Les Oxygénés continuent de bénéficier de leurs développements dans les applications de spécialités.

Le résultat d'exploitation courant s'élève à 300 millions d'euros et intègre des amortissements de 173 millions d'euros en baisse de 8 millions d'euros par rapport à l'an dernier (181 millions d'euros).

Le résultat d'exploitation s'élève à 239 millions d'euros. Il intègre d'autres charges et produits pour un montant total de - 61 millions d'euros correspondant principalement à des dépréciations exceptionnelles d'actifs et à des charges de restructuration comptabilisées notamment dans le cadre du projet d'arrêt d'une unité de production de gaz fluoré R134a en France.

4.1.6.3 PÔLE COATING SOLUTIONS

(En millions d'euros)	2016	2015	Variation
Chiffre d'affaires	1 771	1 849	- 4,2 %
Résultat d'exploitation courant	83	72	+ 15,3 %
Autres charges et produits	2	(36)	-
Résultat d'exploitation	85	36	+ 136,1 %
EBITDA	208	190	+ 9,5 %
Marge d'EBITDA	11,7 %	10,3 %	-

Le chiffre d'affaires du pôle Coating Solutions atteint 1 771 millions d'euros, en baisse de 4,2 % par rapport à 2015. Les volumes augmentent de + 5,4 % reflétant une demande soutenue notamment en fin d'année dans les monomères acryliques et le bénéfice de l'innovation dans l'aval. L'effet prix de - 8,7 % traduit l'évolution du cycle acrylique et du prix des matières premières. Il s'est atténué tout au long de l'année pour redevenir positif au 4^{ème} trimestre 2016 (+ 3,5 %). L'effet de change est limité à - 0,9 %.

Avec un EBITDA de 208 millions d'euros, en hausse de + 9,5 % par rapport à 2015 (190 millions d'euros) et une marge d'EBITDA proche de 12 %, les résultats du pôle reflètent la bonne performance des activités aval, le bénéfice de l'intégration et la bonne dynamique des volumes dans les monomères acryliques. Dans cette dernière activité, qui représente 10 % du chiffre d'affaires du Groupe, les marges unitaires sont restées globalement stables à des niveaux de bas de cycle sur une grande partie de l'année avant de montrer certains signes d'amélioration en fin d'année, principalement en Asie.

(1) Au 1^{er} janvier 2016, une activité du pôle Matériaux Haute Performance a été rattachée au pôle Spécialités Industrielles. La variation du chiffre d'affaires inclut l'impact de ce changement de rattachement pour 32 millions d'euros.

Le résultat d'exploitation courant s'élève à 83 millions d'euros et intègre des amortissements de 125 millions d'euros en légère hausse par rapport à 2015 (118 millions d'euros) du fait de la mise en service de nouvelles installations et de dépréciations exceptionnelles d'actifs comptabilisées dans le cadre du remplacement de deux réacteurs sur le site de Clear Lake (États-Unis).

Le résultat d'exploitation s'élève à 85 millions d'euros contre 36 millions en 2015 et intègre d'autres charges et produits pour un montant de + 2 millions d'euros (- 36 millions d'euros en 2015).

4.1.7 Analyse des flux de trésorerie du Groupe

(En millions d'euros)	2016	2015
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	821	858
Flux de trésorerie provenant des investissements nets	(664)	(1 635)
Flux de trésorerie net	157	(777)
Flux de trésorerie net liés aux opérations de gestion du portefeuille	(269)	(1 219)
Flux de trésorerie libre ⁽¹⁾	426	442
Éléments non récurrents y compris investissements exceptionnels	(51)	(36)
Flux de trésorerie courant ⁽²⁾	477	478
Flux de trésorerie provenant du financement	(256)	371
Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie	(99)	(406)

(1) Flux de trésorerie net hors impact de la gestion du portefeuille.

(2) Flux de trésorerie net hors impact de la gestion du portefeuille et éléments non récurrents.

FLUX DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION

En 2016, le Groupe a généré un flux de trésorerie d'exploitation de 821 millions d'euros contre 858 millions d'euros en 2015, la progression de l'EBITDA (+ 132 millions d'euros par rapport à 2015) ayant été notamment compensée par une baisse du besoin en fonds de roulement hors éléments non récurrents ⁽¹⁾ moins importante qu'en 2015 (+ 2 millions d'euros en 2016 contre + 127 millions d'euros en 2015) du fait d'une activité plus soutenue et d'une évolution moins favorable du prix de certaines matières premières dérivées du pétrole sur la fin de l'année. Par ailleurs, le flux d'exploitation comprend des éléments non récurrents correspondant aux coûts de restructuration et à l'externalisation de certains régimes de retraites pour - 49 millions d'euros (- 38 millions d'euros en 2015) et à des opérations de gestion de portefeuille pour - 13 millions d'euros (- 18 millions d'euros en 2015). Enfin, il intègre les impôts courants pour - 206 millions d'euros (- 201 millions d'euros en 2015) et les éléments de trésorerie du résultat financier pour - 89 millions d'euros (- 79 millions d'euros en 2015).

FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES INVESTISSEMENTS NETS

Le flux de trésorerie provenant des investissements nets s'élève en 2016 à - 664 millions d'euros contre - 1 635 millions d'euros en 2015. Il intègre 423 millions d'euros ⁽²⁾ d'investissements corporels et incorporels (431 millions d'euros en 2015 ⁽³⁾) représentant, comme en 2015, 5,6 % du chiffre d'affaires du Groupe en ligne avec l'ambition du Groupe de réduire son intensité capitalistique. Il comprend également le coût d'acquisition des titres de Den Braven net de la trésorerie acquise (90 millions d'euros) qui s'élève à 338 millions d'euros. La sortie nette de trésorerie liée à l'ensemble des opérations de gestion de portefeuille, qui incluent également la cession de l'activité charbons actifs et agents de filtration et la mise en œuvre des accords conclus avec Jurong dans les acryliques en Chine, s'élève ainsi à 256 millions d'euros (1 201 millions d'euros en 2015).

(1) Hors flux liés à des éléments non récurrents d'un montant total de + 9 millions d'euros principalement liés à des opérations de gestion de portefeuille.

(2) Hors 20 millions d'euros correspondant à des immobilisations réaffectées suite à l'accord conclu avec Canada Fluorspar Inc. au terme duquel Arkema lui a cédé sa participation dans leur filiale commune Newspaper et a conclu un contrat d'achat à long terme de spath fluor. Cette opération, qui s'est également traduite par la comptabilisation en produits de cession des activités d'un montant équivalent, est sans impact sur la dette nette du Groupe.

(3) Hors investissements liés à des opérations de gestion de portefeuille correspondant principalement au transfert à la joint-venture Taixing Sunke Chemicals d'une troisième ligne de production d'acide acrylique qui a pour contrepartie une augmentation des dettes fournisseurs et est sans impact sur la dette nette au 31 décembre 2015.

FLUX DE TRÉSORERIE COURANT ET FLUX DE TRÉSORERIE LIBRE

Hors éléments non récurrents et opérations de gestion de portefeuille, le flux de trésorerie courant est globalement stable par rapport à 2015 à + 477 millions d'euros.

Le flux de trésorerie libre, qui correspond au flux de trésorerie net hors impact de la gestion de portefeuille, se maintient à un très bon niveau à + 426 millions d'euros en 2016 contre + 442 millions d'euros en 2015. Ce flux représente 36 % de l'EBITDA réalisé en 2016. Ce ratio élevé, parfaitement en ligne avec l'objectif à moyen terme du Groupe d'un taux de conversion de 35 %, reflète la poursuite des actions menées par le Groupe pour réduire son intensité capitalistique et son besoin en fonds de roulement. Il confirme l'ambition du Groupe en matière de génération de trésorerie présentée au *Capital Markets Day* en juin 2015.

FLUX DE TRÉSORERIE NET DU GROUPE

Après prise en compte de l'impact des opérations de gestion de portefeuille, le flux de trésorerie net du Groupe s'établit, en 2016, à 157 millions d'euros contre - 777 millions d'euros en 2015.

FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DU FINANCEMENT

Le flux de trésorerie provenant du financement s'élève à - 256 millions d'euros en 2016 contre 371 millions d'euros en 2015. Il intègre un dividende de 1,90 euro par action payé au titre de l'exercice 2015 pour un montant total de 143 millions d'euros, les intérêts de 33 millions d'euros versés au titre d'une obligation hybride et une augmentation de capital réservée aux salariés réalisée en avril 2016 pour un montant total de 42 millions d'euros.

En 2015, il intégrait principalement une émission obligataire réalisée dans le cadre de l'acquisition de Bostik et le versement du dividende en partie en actions nouvelles.

4.1.8 Sources de financement

4.1.8.1 CONDITIONS D'EMPRUNT ET STRUCTURE DE FINANCEMENT DU GROUPE

Le Groupe dispose de ressources financières diversifiées, emprunts obligataires, ligne de crédit multidevises et programme de titres négociables à court terme, dont les caractéristiques sont décrites ci-après. À la date du présent document, sans prendre en compte l'émission, réalisée le 29 octobre 2014, d'obligations hybrides perpétuelles classées en capitaux propres, le montant de ces ressources s'élève à environ 2 700 millions d'euros.

Les emprunts obligataires

Dans le cadre de la politique de financement à long terme du Groupe dont l'objectif est de diversifier ses sources de financement tout en étendant la maturité de sa dette, la Société a procédé à cinq émissions obligataires :

- le 25 octobre 2010, émission obligataire inaugurale de 500 millions d'euros à sept ans portant intérêt au taux de 4 % ;
- le 26 avril 2012, placement d'une émission obligataire de 230 millions d'euros à huit ans portant intérêt au taux de 3,85 % et, le 5 octobre 2012, placement d'une tranche additionnelle de 250 millions d'euros portant ainsi le montant de la souche à 480 millions d'euros ;

- le 6 décembre 2013, placement d'une émission obligataire de 150 millions d'euros à dix ans portant intérêt au taux de 3,125 % ; et
- le 20 janvier 2015, placement d'une émission obligataire de 700 millions d'euros portant intérêt au taux de 1,5 %.

Les prospectus des deux premiers emprunts obligataires ont été visés par l'AMF respectivement, le 22 octobre 2010 sous le numéro 10-380, et le 5 octobre 2012 sous le numéro 12-478.

Les émissions obligataires de 2013 et 2015 se sont inscrites dans le cadre du programme *Euro Medium Term Notes* (« EMTN ») mis en place par le Groupe en 2013 dans le but de faciliter son accès aux marchés obligataires et renouvelé chaque année depuis et la dernière fois en novembre 2016. Le prospectus de ce programme et celui de son renouvellement ont reçu le visa de l'AMF respectivement le 9 octobre 2013 sous le numéro 13-535 et le 25 novembre 2016 sous le numéro 16-550. La documentation inclut les cas de défaut usuels en matière obligataire, notamment le défaut de paiement, l'exigibilité anticipée d'autres emprunts consécutive à un défaut de paiement, la survenance de procédures collectives ou la cessation d'activité de l'émetteur ou d'une filiale principale. Ces cas de défaut peuvent être conditionnés au dépassement de seuils ou à l'expiration de délais de grâce.

Par ailleurs, les quatre emprunts sont assortis d'une option de remboursement anticipé à la demande des porteurs d'obligations en cas de changement de contrôle d'Arkema accompagné du passage de sa notation financière à une notation *non investment grade* ou d'une simple dégradation de celle-ci si elle était *non investment grade* préalablement au changement de contrôle.

Enfin, la documentation des emprunts obligataires 2010 et 2012 comporte une clause d'ajustement du taux d'intérêt au cas où la notation financière du Groupe deviendrait *non investment grade*.

La Société a en outre procédé, pour les besoins du financement de l'acquisition de Bostik, à l'émission, le 29 octobre 2014, d'obligations hybrides perpétuelles pour un montant de 700 millions d'euros. Ces obligations comportent une première option de remboursement anticipé le 29 octobre 2020 et portent un coupon annuel de 4,75 % jusqu'à cette date. Le coupon sera ensuite réinitialisé tous les 5 ans. Ces obligations sont subordonnées à toute dette senior et ont été comptabilisées en capitaux propres selon les règles IFRS. Elles font l'objet d'un traitement en fonds propres à hauteur de 50 % de leur montant par les agences de notation Standard and Poor's et Moody's qui les ont notées respectivement BB+ et Ba1. Le prospectus de cette émission a été visé par l'AMF le 27 octobre 2014 sous le numéro 14-574.

Pour plus de détails, il convient de se référer au prospectus de base du programme EMTN et aux quatre prospectus évoqués plus haut, tous les cinq accessibles sur le site de la Société (www.finance.arkema.com) à la rubrique « Information financière/Dette ».

La convention de crédit multidevises renouvelable de 900 millions d'euros

La Société et Arkema France (les « **Emprunteurs** ») d'une part, et un syndicat de banques, d'autre part, ont signé le 29 octobre 2014 une convention de crédit multidevises utilisable par tirages renouvelables d'un montant maximum de 900 millions d'euros pour une durée initiale de 5 ans étendue à 7 ans, (le « **Crédit** »), les banques ayant exercé leur option d'extension pour une durée complémentaire d'un an en 2015 puis à nouveau en 2016. Le Crédit a pour objet le financement, sous forme de tirages et d'engagements par signature, des besoins généraux du Groupe et sert de ligne de substitution au programme de billets de trésorerie. Au 31 décembre 2016, cette ligne n'est pas utilisée.

D'autres sociétés du Groupe peuvent adhérer au Crédit et, en conséquence, être emprunteurs au titre du Crédit au même titre que la Société et Arkema France.

Le Crédit est assorti de cas de remboursement anticipé parmi lesquels le changement de contrôle de la Société (défini comme la détention par toute personne agissant seule ou de concert d'une participation, directe ou indirecte, représentant plus d'un tiers des droits de vote dans la Société) dont la mise en jeu par un prêteur peut conduire au remboursement anticipé et à l'annulation des engagements le concernant.

Le Crédit comporte des déclarations, à la charge de chaque Emprunteur, concernant, entre autres, les comptes, les litiges ou encore l'absence de cas d'exigibilité anticipée. Certaines de ces déclarations doivent être réitérées lors de chaque tirage.

Le Crédit comprend également des engagements usuels pour ce type de contrat, parmi lesquels :

- des engagements d'information (notamment comptable et financière) ;
- des engagements concernant, entre autres, certaines restrictions liées (sans que cette liste soit limitative) à l'octroi de sûretés, la réalisation d'opérations de fusion ou de restructuration, la cession d'actifs et l'endettement du Groupe. Selon les cas, ces restrictions ne s'appliqueront ni aux opérations courantes ni aux opérations dont le montant sera inférieur à certains seuils ; et
- un engagement financier : la Société s'engage à respecter un ratio de dette nette consolidée sur EBITDA consolidé (testé semestriellement) inférieur ou égal à 3,5.

Le Crédit prévoit des cas de défaut similaires à ceux décrits dans la documentation des emprunts obligataires susvisés.

Enfin, Arkema est caution solidaire en faveur des banques des obligations d'Arkema France au titre du Crédit ainsi que de celles des autres emprunteurs, le cas échéant. Le Crédit ne fait l'objet d'aucune autre sûreté ou garantie personnelle.

Le programme de titres négociables à court terme

Le Groupe a mis en place, en avril 2013, un programme de titres négociables à court terme dont le plafond a été fixé à 1 milliard d'euros. Au 31 décembre 2016, ce programme n'était pas utilisé.

4.1.8.2 INFORMATIONS CONCERNANT TOUTE RESTRICTION À L'UTILISATION DES CAPITAUX AYANT INFLUÉ SENSIBLEMENT OU POUVANT INFLUER SENSIBLEMENT, DE MANIÈRE DIRECTE OU INDIRECTE, SUR L'ACTIVITÉ DU GROUPE

Sous réserve des stipulations du contrat de crédit syndiqué décrit ci-avant, le Groupe n'a pas de restriction quant à l'utilisation des capitaux pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur son activité.

4.1.8.3 SOURCES DE FINANCEMENT ATTENDUES POUR LES INVESTISSEMENTS FUTURS

Compte tenu de sa trésorerie au 31 décembre 2016 et de ses sources de financement décrites au paragraphe 4.1.8.1 du présent document, le Groupe estime être en mesure de financer ses investissements futurs, notamment ceux mentionnés à la section 1.3 du présent document.

4.1.9 Analyse du bilan

(En millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015	Variation
Actifs non courants ⁽¹⁾	5 724	5 399	+ 6,0 %
Besoin en fonds de roulement	1 105	1 067	+ 3,6 %
Capitaux employés	6 829	6 466	+ 5,6 %
Actifs d'impôt différé	171	193	- 11,4 %
Provisions pour retraites et avantages du personnel	520	571	- 8,9 %
Autres provisions	419	407	+ 2,9 %
Total des provisions	939	978	- 4,0 %
Actifs long terme couvrant certaines provisions	76	71	+ 7,0 %
Total des provisions nettes des actifs non courants	863	907	- 4,9 %
Passifs d'impôt différé	285	307	- 7,2 %
Dette nette	1 482	1 379	+ 7,5 %
Capitaux propres	4 249	3 949	+ 7,6 %

(1) Hors impôts différés et y compris actifs de retraite.

Entre le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2016, les actifs non courants ont augmenté de 325 millions d'euros. Cette variation s'explique principalement par :

- des investissements corporels et incorporels de 423 millions d'euros ⁽¹⁾ correspondant (i) aux projets de croissance tels que le doublement de la capacité de production de tamis moléculaires de spécialités à Honfleur en France dans l'activité filtration et adsorption, (ii) aux investissements réalisés dans le cadre du projet « Ambition » destiné à mettre en place le système d'information global SAP sur la *supply chain* du Groupe et (iii) aux investissements de maintenance, sécurité et environnement ;
- des amortissements et dépréciations nets pour un montant total de 530 millions d'euros dont (i) 49 millions d'euros de dépréciations exceptionnelles relatives soit à des actifs incorporels comptabilisés dans le cadre de projets que le Groupe a décidé d'arrêter, soit à divers projets de restructurations et (ii) 38 millions d'euros d'amortissements liés aux revalorisations des immobilisations corporelles et incorporelles comptabilisés dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik ;

- un montant de 441 millions d'euros résultant, d'une part, de l'intégration des actifs de Den Braven y compris un *goodwill* provisoire de 392 millions d'euros (pour plus de détails voir note C.8 « Regroupement d'entreprises » des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016) et, d'autre part, de la sortie des actifs de l'activité charbons actifs et agents de filtration ; et
- une augmentation des prêts et créances pour 23 millions d'euros correspondant principalement aux prêts accordés aux salariés dans le cadre de l'augmentation de capital réalisée en avril 2016.

L'effet de conversion à fin décembre 2016 est quasiment nul, l'impact de l'appréciation du dollar US par rapport à l'euro à la clôture étant compensé par l'impact des autres devises.

Au 31 décembre 2016, le besoin en fonds de roulement (BFR) augmente de 38 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2015 avec un effet de change très limité (+ 2 millions d'euros) et un effet périmètre net de + 12 millions d'euros correspondant à l'intégration du besoin en fonds de roulement de Den Braven acquis début décembre 2016 et à la cession de l'activité charbons actifs et agents de filtration. La poursuite d'une

(1) Hors 20 millions d'euros correspondant à des immobilisations réaffectées dans le cadre des opérations réalisées avec Canada Fluorspar Inc. décrites au paragraphe 4.1.7 du présent chapitre.

discipline opérationnelle stricte, les efforts d'optimisation menés dans plusieurs activités et la baisse du prix de certaines matières premières, dont l'impact reste toutefois bien inférieur à celui observé en 2015, ont permis de limiter l'impact de la hausse de l'activité par rapport à l'année dernière. Ainsi, le ratio BFR sur chiffre d'affaires annuel proforma ⁽¹⁾ s'établit à 14,5 % (hors Den Braven) contre 14,6 % ⁽²⁾ au 31 décembre 2015.

En conséquence, les capitaux employés du Groupe ont augmenté, entre le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2016, de 363 millions d'euros pour s'établir à 6 829 millions d'euros au 31 décembre 2016. En 2016, les capitaux employés (hors *corporate*) par pôle se répartissent comme suit : 57 % pour les Matériaux Haute Performance, en hausse par rapport à l'année précédente compte tenu de l'intégration de Den Braven fin 2016 (53 % en 2015), 24 % pour le pôle Spécialités Industrielles (27 % en 2015) et 19 % pour le pôle Coating Solutions (20 % en 2015). Par zone géographique, la répartition des capitaux employés est la suivante : la part de l'Asie et du reste du monde s'établit à 22 % (23 % en 2015), la part de l'Amérique du Nord à 25 % (26 % en 2015), tandis que celle de l'Europe s'établit à 53 % (51 % en 2015).

Les actifs d'impôt différé s'élèvent au 31 décembre 2016 à 171 millions d'euros en baisse de 22 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2015. Cette baisse correspond principalement à l'impact de la baisse du taux d'imposition en France à partir de 2020 sur les actifs d'impôts différés reconnus dans le cadre de l'acquisition de Bostik et aux conséquences, sur les impôts différés, d'une reprise de provision pour avantages du personnel à la suite d'une mise à jour de certaines hypothèses actuarielles.

Au 31 décembre 2016, le montant des provisions brutes s'élève à 939 millions d'euros. Certaines de ces provisions, pour un montant total de 76 millions d'euros, sont couvertes par le mécanisme de garanties octroyées par Total et décrites à la note 30.2 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 (paragraphe 4.3.3 du présent document) et donc par des actifs long terme comptabilisés au bilan. Il s'agit principalement des provisions relatives aux friches industrielles américaines. Ainsi, au 31 décembre 2016, les provisions nettes de ces actifs non courants s'élèvent à 863 millions d'euros contre 907 millions d'euros au 31 décembre 2015.

La décomposition des provisions nettes par nature est la suivante : retraites pour 366 millions d'euros (388 millions d'euros en 2015), autres engagements envers le personnel pour 154 millions d'euros (183 millions d'euros en 2015), environnement pour 131 millions d'euros (134 millions d'euros

en 2015), restructurations pour 47 millions d'euros (51 millions d'euros en 2015) et autres provisions pour 165 millions d'euros (151 millions d'euros en 2015).

Entre le 31 décembre 2015 et le 31 décembre 2016, les provisions nettes pour retraites ont diminué de 22 millions d'euros, l'impact de la baisse des taux d'actualisation étant très largement compensé par la revalorisation des actifs financiers, la reprise de provisions suite à la suppression du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficiait notamment le Président-directeur général et la finalisation de l'externalisation des retraites aux Pays-Bas. Les provisions pour avantages du personnel (principalement frais médicaux, prévoyance, gratifications d'ancienneté et médailles de travail) ont diminué de 29 millions d'euros sur la période du fait principalement de la mise à jour de certaines hypothèses actuarielles. Les autres provisions nettes sont globalement stables sur la même période.

Les passifs d'impôt différé long terme s'élèvent au 31 décembre 2016 à 285 millions d'euros en baisse de 22 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2015. Cette baisse correspond principalement à l'impact de la baisse du taux d'imposition en France à partir de 2020 sur les impôts différés reconnus dans le cadre de l'acquisition de Bostik.

La dette nette s'établit à 1 482 millions d'euros au 31 décembre 2016 (contre 1 379 millions d'euros au 31 décembre 2015), soit un ratio d'endettement net sur fonds propres de 35 %, stable par rapport à l'an dernier. La variation s'explique principalement par les flux de trésorerie détaillés au paragraphe 4.1.7 du présent chapitre. L'impact de l'acquisition de Den Braven sur la dette nette (hors frais d'acquisition) s'élève à 477 millions d'euros et intègre un flux d'investissement net de - 338 millions d'euros et une dette brute acquise de 139 millions d'euros.

Les capitaux propres s'élèvent à 4 249 millions d'euros contre 3 949 millions d'euros à fin 2015. La hausse de 300 millions d'euros intègre principalement (i) le résultat net de la période de 429 millions d'euros, (ii) le versement d'un dividende de 1,90 euro par action pour un montant total de 143 millions d'euros, (iii) les intérêts de 33 millions d'euros versés au titre de l'obligation hybride de 700 millions d'euros émise dans le cadre du financement de l'acquisition de Bostik et comptabilisés dans la ligne « dividendes payés » et (iv) une augmentation de capital réservée aux salariés pour un montant de 42 millions d'euros. En 2016, la variation des écarts actuariels sur les provisions pour retraite comptabilisés en situation nette et les écarts de conversion ne sont pas significatifs.

(1) Pour 2016, chiffre d'affaires 2016 – chiffre d'affaires de l'activité charbons actifs et agents de filtration sur les 10 premiers mois de 2016. Pour 2015, chiffre d'affaires 2015 + chiffre d'affaires réalisé par Bostik en janvier 2015 – chiffre d'affaires des sociétés Sunclear sur les neuf premiers mois de 2015 + chiffre d'affaires d'Oxido sur les deux premiers mois de 2015.

(2) Au 31 décembre 2015, le besoin en fonds de roulement intégrait une dette fournisseurs de 54 millions d'euros relative au transfert à la joint-venture Taixing Sunke Chemicals d'une ligne de production d'acide acrylique, sans impact sur la dette nette. Le calcul du ratio BFR sur chiffre d'affaires annuel proforma pour 2015 exclut ce montant.

4.2 TENDANCES ET PERSPECTIVES

4.2.1 Tendances

4.2.1.1 PRINCIPALES TENDANCES

À la date du présent document, l'environnement dans lequel évolue le Groupe se caractérise par (i) des taux de croissance modestes dans la grande majorité des pays dans lesquels il exerce ses activités, (ii) une tendance haussière et une forte volatilité des prix du pétrole, de l'énergie et des matières premières pétrochimiques, (iii) un dollar US qui reste fort par rapport à l'euro et qui s'est apprécié par rapport à son niveau de début 2016 et (iv) une forte volatilité des taux de change des devises des pays émergents.

L'environnement mondial se caractérise également par des incertitudes politiques croissantes quant aux évolutions réglementaires ou législatives qui pourraient intervenir dans certaines régions du monde et qui pourraient conduire éventuellement à des restrictions ou des coûts supplémentaires liés aux échanges commerciaux entre les différentes régions du monde mais également à des abaissements de la fiscalité des sociétés. Ces incertitudes concernent également les conséquences des négociations de la sortie du Royaume-Uni de l'Union européenne notamment sur le marché domestique britannique auquel le Groupe reste toutefois peu exposé avec un chiffre d'affaires représentant environ 4 % de son chiffre d'affaires total.

Les grandes tendances de fond du développement durable comme l'allègement des matériaux, l'accès à l'eau potable, le développement des nouvelles énergies, l'utilisation de matières premières renouvelables continuent à représenter des opportunités prometteuses de développement à moyen terme pour le Groupe.

Sur le début de l'année 2017, au-delà des éléments d'environnement décrits ci-dessus, le Groupe observe une continuité des conditions de marché avec celles observées sur la deuxième partie de 2016.

À la date du présent document, rien ne permet de penser que les tendances à long terme des principaux marchés du Groupe tels que décrits au chapitre 1 du présent document puissent être significativement et durablement affectées, même si les incertitudes pesant sur l'évolution de l'économie en général, des marchés sur lesquels le Groupe est présent, des prix des matières premières

et de l'énergie ou encore des parités monétaires et l'évolution continue des réglementations ne permettent pas de garantir le maintien de ces tendances.

4.2.1.2 FACTEURS SUSCEPTIBLES D'INFLUENCER LES PERSPECTIVES DU GROUPE

Certaines déclarations concernant les perspectives du Groupe contenues dans le présent document sont fondées sur les opinions et hypothèses actuelles de la direction du Groupe. Ces données pourraient être influencées par un certain nombre de risques connus et inconnus ainsi que par des incertitudes qui pourraient avoir pour conséquence que les résultats réels, la performance ou les événements diffèrent sensiblement de telles perspectives. Les facteurs qui pourraient influencer les résultats futurs incluent, sans être exhaustifs :

- les facteurs généraux de marché et de concurrence sur une base mondiale, nationale ou régionale ;
- l'évolution de l'environnement concurrentiel, clients, fournisseurs et réglementaire dans lequel le Groupe opère ;
- les fluctuations des prix des matières premières et de l'énergie ;
- la sensibilité du Groupe aux fluctuations des taux d'intérêt et des taux de change des monnaies autres que l'euro, en particulier le dollar US et les monnaies influencées par le dollar US ;
- la capacité du Groupe à introduire de nouveaux produits et à continuer à développer ses procédés de production ;
- la concentration des clients et du marché ;
- les risques et les incertitudes liés à la conduite des affaires dans de nombreux pays qui peuvent être exposés à, ou qui ont connu récemment, une instabilité économique ou politique ;
- les changements dans les tendances économiques et technologiques ; et
- la possibilité de plaintes, coûts, engagements ou autres obligations liés à l'environnement.

4.2.2 Perspectives

En 2017, l'environnement macro-économique devrait rester marqué par une croissance mondiale modérée, des dynamiques contrastées entre les différentes régions du monde et par la volatilité du prix de l'énergie, des matières premières et des devises. Les conditions de marché devraient s'améliorer graduellement dans les monomères acryliques et le PMMA commencer à se normaliser sur la deuxième partie de l'année.

Sur l'ensemble de l'année, Arkema bénéficiera, en particulier, de l'intégration de Den Braven, de l'innovation dans les matériaux avancés et dans l'aval acrylique et d'éléments d'amélioration sur certains gaz fluorés. Le Groupe reflètera dans ses prix de vente le niveau plus élevé des matières premières. Enfin, il poursuivra ses initiatives en matière d'excellence opérationnelle destinées à compenser une partie de l'inflation sur les frais fixes.

Fort de ces différents éléments et supposant un contexte macro-économique comparable à celui de 2016, le Groupe confirme son ambition annoncée en 2014 de réaliser un EBITDA d'1,3 milliard d'euros en 2017.

Par ailleurs, afin de conserver une structure de bilan solide, le Groupe s'est fixé pour objectif un ratio de dette nette sur fonds propres d'environ 40 %.

À plus long terme, le Groupe a également annoncé, en 2014, son ambition de réaliser en 2020 un chiffre d'affaires de 10 milliards d'euros et une marge d'EBITDA proche de 17 % tout en maintenant un ratio de dette nette sur EBITDA d'environ 1,5. Pour atteindre ces objectifs ambitieux, le Groupe met en œuvre une

stratégie de croissance ciblée détaillée au paragraphe 1.1.2.2. du présent document.

Le Groupe a détaillé ses objectifs long terme par pôle. Ainsi, à terme, les Matériaux Haute Performance devraient représenter environ 50 % du chiffre d'affaires du Groupe, les Spécialités Industrielles 25 % et les Coating Solutions 25 %.

D'un point de vue géographique, le Groupe vise à terme une répartition parfaitement équilibrée entre l'Europe, l'Amérique du Nord et l'Asie/reste du monde, avec un tiers de son chiffre d'affaires réalisé dans chacune de ces trois zones.

Le Groupe précise que l'atteinte de ses objectifs repose sur des hypothèses jugées à la date du présent document, comme raisonnables par le Groupe sur cet horizon de temps (en particulier l'évolution de la demande mondiale, les conditions relatives aux prix des matières premières et de l'énergie, à l'équilibre entre l'offre et la demande pour les produits commercialisés par le Groupe et à leur niveau de prix, ou encore aux parités monétaires). Il ne tient toutefois compte ni de la matérialisation éventuelle de certains risques décrits au paragraphe 1.7.2 du présent document, ni de tout autre aléa lié à l'environnement économique, financier, concurrentiel ou réglementaire dans lequel le Groupe évolue, susceptibles d'affecter la réalisation de ses objectifs.

4.3 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

4.3.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Tour EQHO
2, avenue Gambetta
CS 60055
92066 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Arkema

Exercice clos le 31 décembre 2016

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Arkema, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Votre Groupe soumet chaque année ses immobilisations corporelles et incorporelles à des tests de dépréciation selon les modalités décrites dans la note 6 du chapitre B « Principes et méthodes comptables » de l'annexe aux comptes consolidés. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les données et les hypothèses utilisées, et revu les calculs et les tests de sensibilité effectués par votre Groupe. Nous avons également vérifié que cette note du chapitre B de l'annexe aux comptes consolidés et les notes 4, 10 et 11 du chapitre C « Notes annexes aux comptes consolidés » de l'annexe fournissent une information appropriée.

- Votre Groupe comptabilise des provisions pour risques et charges couvrant notamment les risques environnementaux, les litiges relevant du droit de la concurrence, les coûts de restructuration et les coûts relatifs à des activités cédées selon les modalités décrites dans la note 10 du chapitre B « Principes et méthodes comptables » de l'annexe aux comptes consolidés. Sur la base des informations disponibles, nos travaux ont consisté à analyser les processus mis en place par la direction pour identifier et évaluer les risques faisant l'objet de ces provisions, et à examiner les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations communiquées par votre Groupe à l'appui des provisions constituées, parmi lesquelles certaines correspondances d'avocats, afin d'en apprécier le caractère raisonnable. Nous avons également vérifié que la note 4 « Autres charges et produits », les notes 20.2, 20.3, 20.4 et 20.5 « Autres provisions et autres passifs non courants », les notes 21.1, 21.2.2 et 21.2.4 « Passifs et passifs éventuels » ainsi que les notes 30.1, 30.2.1 et 30.2.2 « Engagements donnés et reçus » du chapitre C « Notes annexes aux comptes consolidés » de l'annexe fournissent une information appropriée.
- Votre Groupe constitue des provisions couvrant ses engagements de retraite et avantages similaires envers le personnel selon les modalités décrites dans la note 9 du chapitre B « Principes et méthodes comptables » de l'annexe aux comptes consolidés. Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires indépendants. Nous avons examiné les données et apprécié les hypothèses retenues, et vérifié que cette note du chapitre B de l'annexe aux comptes consolidés et les notes 19 « Provisions pour retraites et avantages du personnel » et 27 « Parties liées » du chapitre C « Notes annexes aux comptes consolidés » de l'annexe fournissent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris-La Défense, le 27 février 2017

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Bertrand Desbarrières

François Quédiniac

ERNST & YOUNG Audit

Denis Thibon

4.3.2 États financiers consolidés au 31 décembre 2016

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(En millions d'euros)	Notes	2016	2015
Chiffre d'affaires	(C1&C2)	7 535	7 683
Coûts et charges d'exploitation		(5 888)	(6 206)
Frais de recherche et développement	(C3)	(222)	(209)
Frais administratifs et commerciaux		(691)	(664)
Résultat d'exploitation courant *	(C1)	734	604
Autres charges et produits *	(C4)	(17)	(116)
Résultat d'exploitation *	(C1)	717	488
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	(C12)	8	10
Résultat financier	(C5)	(103)	(92)
Impôts sur le résultat	(C7)	(193)	(118)
Résultat net		429	288
Dont résultat net attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		2	3
Dont résultat net – part du Groupe	(C6)	427	285
Résultat net par action (en euros)	(C9)	5,68	3,87
Résultat net dilué par action (en euros)	(C9)	5,66	3,85
Amortissements	(C1)	(455)	(453)
EBITDA *	(C1)	1 189	1 057
Résultat net courant *	(C6)	418	312

* Cf. B17 « Principaux indicateurs comptables et financiers ».

Les méthodes et principes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2016 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2015, à l'exception de ceux décrits en tête de la note B « Principes et méthodes comptables ».

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	2016	2015
Résultat net		429	288
Effet des couvertures	(C24)	(6)	(8)
Autres		(6)	1
Impôts différés sur effet des couvertures et autres		(2)	1
Variation des écarts de conversion		7	119
Autres éléments recyclables du résultat global		(7)	113
Pertes et gains actuariels	(C19)	13	60
Impôts différés sur pertes et gains actuariels		(12)	(14)
Autres éléments non recyclables du résultat global		1	46
TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES RECONNUS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES		(6)	159
Résultat global		423	447
Dont résultat global attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		0	6
Dont résultat global – part du Groupe		423	441

BILAN CONSOLIDÉ

(En millions d'euros)

	Notes	31 décembre 2016	31 décembre 2015
ACTIF			
Immobilisations incorporelles, valeur nette	(C10)	2 777	2 410
Immobilisations corporelles, valeur nette	(C11)	2 652	2 727
Investissements dans les sociétés mises en équivalence	(C12)	35	29
Autres titres de participation	(C13)	33	29
Actifs d'impôt différé	(C7)	171	193
Autres actifs non courants	(C14)	227	204
TOTAL ACTIF NON COURANT		5 895	5 592
Stocks	(C15)	1 111	1 129
Clients et comptes rattachés	(C16)	1 150	1 051
Autres créances	(C16)	197	190
Impôts sur les sociétés – créances	(C7)	64	33
Autres actifs financiers courants	(C24)	10	15
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(C17)	623	711
TOTAL ACTIF COURANT		3 155	3 129
TOTAL ACTIF		9 050	8 721
CAPITAUX PROPRES ET PASSIF			
Capital		757	745
Primes et réserves		3 150	2 864
Actions propres		(4)	(3)
Écarts de conversion		301	294
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES – PART DU GROUPE	(C18)	4 204	3 900
Participations ne donnant pas le contrôle		45	49
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES		4 249	3 949
Passifs d'impôts différés	(C7)	285	307
Provisions pour retraites et avantages du personnel	(C19)	520	571
Autres provisions et autres passifs non courants	(C20)	464	453
Emprunts et dettes financières à long terme	(C22)	1 377	1 873
TOTAL PASSIF NON COURANT		2 646	3 204
Fournisseurs et comptes rattachés	(C25)	932	884
Autres créditeurs et dettes diverses	(C25)	402	378
Impôts sur les sociétés – dettes	(C7)	62	68
Autres passifs financiers courants	(C24)	31	21
Emprunts et dettes financières à court terme	(C22)	728	217
TOTAL PASSIF COURANT		2 155	1 568
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DU PASSIF		9 050	8 721

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	2016	2015
Résultat net		429	288
Amortissements et provisions pour dépréciation d'actifs		530	568
Autres provisions et impôts différés		(56)	(102)
Profits/Pertes sur cession d'actifs long terme		(106)	(82)
Dividendes moins résultat des sociétés mises en équivalence		(5)	(9)
Variation du Besoin en fonds de roulement	(C29)	11	186
Autres variations		18	9
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation		821	858
Investissements incorporels et corporels		(445)	(493)
Variation des fournisseurs d'immobilisations		(37)	47
Coût d'acquisition des activités, net de la trésorerie acquise	(C8)	(338)	(1 292)
Augmentation des prêts à long terme		(62)	(46)
Investissements		(882)	(1 784)
Produits de cession d'actifs incorporels et corporels		118	9
Variation des créances sur cession d'immobilisations		0	1
Produits de cession des activités, nets de la trésorerie cédée		43	101
Produits de cession de titres de participation non consolidés		19	0
Remboursement de prêts à long terme		38	38
Désinvestissements		218	149
Flux de trésorerie provenant des investissements nets		(664)	(1 635)
Variation de capital et primes	(C18.1)	51	96
Émission d'obligations hybrides	(C18.2)	-	0
Rachat d'actions propres	(C18.3)	(6)	(7)
Dividendes payés aux actionnaires de la maison mère	(C18.2 & C18.4)	(176)	(168)
Dividendes versés aux participations ne donnant pas le contrôle		(4)	(3)
Augmentation/Diminution de l'endettement		(121)	453
Flux de trésorerie provenant du financement		(256)	371
Variation de trésorerie et équivalents de trésorerie		(99)	(406)
Incidence variations change et périmètre		11	(32)
Trésorerie et équivalents de trésorerie en début de période		711	1 149
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE EN FIN DE PÉRIODE		623	711

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(En millions d'euros)	Capital social	Primes	Obligations hybrides	Réserves consolidées	Écarts de conversion	Actions propres	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Au 1^{er} janvier 2015	728	1 093	689	844	178	(3)	3 529	44	3 573
Dividendes payés	-	-	-	(168)	-	-	(168)	(3)	(171)
Émissions d'actions	17	79	-	-	-	-	96	-	96
Rachat d'actions propres	-	-	-	-	-	(7)	(7)	-	(7)
Attribution d'actions propres aux salariés	-	-	-	(7)	-	7	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	7	-	-	7	-	7
Autres	-	-	-	2	-	-	2	2	4
Transactions avec les actionnaires	17	79	-	(166)	-	-	(70)	(1)	(71)
Résultat net	-	-	-	285	-	-	285	3	288
Total des produits et charges reconnus directement en capitaux propres	-	-	-	40	116	-	156	3	159
Résultat global	-	-	-	325	116	-	441	6	447
Au 31 décembre 2015	745	1 172	689	1 003	294	(3)	3 900	49	3 949

(En millions d'euros)	Capital social	Primes	Obligations hybrides	Réserves consolidées	Écarts de conversion	Actions propres	Capitaux propres part du Groupe	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres
Au 1^{er} janvier 2016	745	1 172	689	1 003	294	(3)	3 900	49	3 949
Dividendes payés	-	-	-	(176)	-	-	(176)	(4)	(180)
Émissions d'actions	12	39	-	-	-	-	51	-	51
Rachat d'actions propres	-	-	-	-	-	(6)	(6)	-	(6)
Attribution d'actions propres aux salariés	-	-	-	(5)	-	5	-	-	-
Paiements fondés sur des actions	-	-	-	12	-	-	12	-	12
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Transactions avec les actionnaires	12	39	-	(169)	-	(1)	(119)	(4)	(123)
Résultat net	-	-	-	427	-	-	427	2	429
Total des produits et charges reconnus directement en capitaux propres	-	-	-	(11)	7	-	(4)	(2)	(6)
Résultat global	-	-	-	416	7	-	423	-	423
Au 31 décembre 2016	757	1 211	689	1 250	301	(4)	4 204	45	4 249

4.3.3 Notes annexes aux états financiers consolidés

A. Faits marquants	216
B. Principes et méthodes comptables	216
C. Notes annexes aux comptes consolidés	225
Note 1 INFORMATIONS PAR SECTEUR	225
Note 2 INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE	228
Note 3 FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT	229
Note 4 AUTRES CHARGES ET PRODUITS	229
Note 5 RÉSULTAT FINANCIER	230
Note 6 RÉSULTAT NET COURANT	230
Note 7 IMPÔTS	231
Note 8 REGROUPEMENT D'ENTREPRISES	233
Note 9 RÉSULTAT PAR ACTION	234
Note 10 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	234
Note 11 IMMOBILISATIONS CORPORELLES	237
Note 12 SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE	238
Note 13 AUTRES TITRES DE PARTICIPATION	239
Note 14 AUTRES ACTIFS NON COURANTS	239
Note 15 STOCKS	240
Note 16 CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS, AUTRES CRÉANCES	240
Note 17 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	240
Note 18 CAPITAUX PROPRES	241
Note 19 PROVISIONS POUR RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL	242
Note 20 AUTRES PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS	247
Note 21 PASSIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS	249
Note 22 DETTES FINANCIÈRES	253
Note 23 GESTION DES RISQUES LIÉS AUX ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS	254
Note 24 PRÉSENTATION DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS	257
Note 25 FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS, AUTRES CRÉDITEURS ET DETTES DIVERSES	258
Note 26 CHARGES DE PERSONNEL	259
Note 27 PARTIES LIÉES	259
Note 28 PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS	260
Note 29 DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE	262
Note 30 ENGAGEMENTS HORS BILAN	263
Note 31 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	266
Note 32 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	266
D. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2016	267

A. Faits marquants

1. GESTION DE PORTEFEUILLE

Acquisition de Den Braven

Le 1^{er} décembre 2016, Arkema a finalisé l'acquisition de Den Braven, leader des mastics de haute performance en Europe, pour une valeur d'entreprise de 485 millions d'euros. Cette acquisition s'inscrit dans la stratégie du Groupe de développer activement son pôle Matériaux Haute Performance et, en particulier, son activité Adhésifs de Spécialités (Bostik). Avec un chiffre d'affaires de l'ordre de 345 millions d'euros en 2016 et environ 1 000 salariés, Den Braven viendra renforcer l'offre de Bostik sur les marchés de l'isolation et de la construction et permettra de créer un leader mondial des mastics de haute performance. Cette opération présente des synergies évaluées à au moins 30 millions d'euros par an, entièrement réalisées à horizon 5 ans. L'impact de cette acquisition est détaillé dans la note C8 « Regroupement d'entreprises ».

Acquisition d'actifs Acryliques en Chine

En 2016, le Groupe a négocié avec son partenaire Jurong Chemical, dans le cadre de la *joint-venture* Taixing Sunke Chemicals, un partage 50/50 des droits à capacités lui permettant d'accéder à une capacité supplémentaire de 80 000 tonnes d'acide acrylique par an. Le traitement comptable de cette *joint-venture* reste en opération conjointe.

Cession de l'activité Charbons Actifs et Agents de Filtration

Le 2 novembre 2016, Arkema a finalisé la cession de son activité Charbons Actifs et Agents de Filtration pour une valeur d'entreprise de 145 millions d'euros. Cette activité réalise un chiffre d'affaires d'environ 93 millions d'euros et emploie environ 300 salariés. Le résultat de cession a été comptabilisé en autres charges et produits (cf. note C4 « Autres charges et produits »).

2. COMPÉTITIVITÉ

En septembre 2016, le Groupe a annoncé un projet d'arrêt de l'unité gaz fluoré R134a et de réorganisation de son site de Pierre-Bénite en France, compte tenu de la baisse attendue de la demande en R134a en Europe à compter du 1^{er} janvier 2017 du fait de l'évolution de la réglementation des gaz fluorés pour la climatisation automobile. Les conséquences de cet arrêt sont comptabilisées en autres charges et produits (cf. note C4 « Autres charges et produits »).

3. AUTRES FAITS MARQUANTS

En avril 2016, Arkema a réalisé sa cinquième augmentation de capital réservée aux salariés. 998 072 actions ont été souscrites au prix de 42,16 euros par action pour un montant total de 42 millions d'euros (cf. notes C18 « Capitaux propres » et C28 « Paiements fondés sur des actions »).

B. Principes et méthodes comptables

Arkema est une société anonyme à Conseil d'administration soumise aux dispositions du livre II du Code de commerce, ainsi qu'à toutes les autres dispositions légales applicables aux sociétés commerciales françaises.

Le siège de la Société est domicilié au 420, rue d'Estienne d'Orves 92700 Colombes (France). Elle a été constituée le 31 janvier 2003 et les titres d'Arkema sont cotés à la bourse de Paris (Euronext) depuis le 18 mai 2006.

Les états financiers consolidés du Groupe au 31 décembre 2016 ont été établis sous la responsabilité du Président-directeur général d'Arkema et ont été arrêtés par le Conseil d'administration

d'Arkema en date du 27 février 2017. Ils seront soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 23 mai 2017.

Les états financiers consolidés au 31 décembre 2016 ont été établis suivant les normes comptables internationales édictées par l'IASB (*International Accounting Standards Board*), en conformité avec les normes internationales telles que publiées par l'IASB au 31 décembre 2016, ainsi qu'avec les normes internationales telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2016.

Le référentiel adopté par la Commission européenne est consultable sur le site internet suivant : http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm.

Les principes et méthodes comptables appliqués pour les comptes consolidés au 31 décembre 2016 sont identiques à ceux utilisés dans les comptes consolidés au 31 décembre 2015, à l'exception des normes, amendements et interprétations IFRS tels qu'adoptés par l'Union européenne et l'IASB, d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016 (et qui n'avaient pas été appliqués par anticipation par le Groupe), à savoir :

Amendements à IAS 1	Présentation des états financiers	Adoptés par l'Union européenne le 19 décembre 2015
Amendements à IAS 16 et IAS 38	Clarifications sur les méthodes d'amortissement acceptables	Adoptés par l'Union européenne le 3 décembre 2015
Amendements à IAS 19	Régime à prestations définies : cotisations des salariés	Adoptés par l'Union européenne le 9 janvier 2015
Amendements à IFRS 11	Comptabilisation des acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune	Adoptés par l'Union européenne le 25 novembre 2015
	Améliorations annuelles des IFRS cycle 2010-2012	Adoptées par l'Union européenne le 9 janvier 2015
	Améliorations annuelles des IFRS cycle 2012-2014	Adoptées par l'Union européenne le 16 décembre 2015
Amendements à IFRS 10, IFRS 12 et IAS 28	Exemption de consolidation applicable aux entités d'investissement	Adoptées par l'Union européenne le 23 septembre 2016

Les normes, amendements ou interprétations publiés respectivement par l'IASB et l'IFRS IC (*IFRS Interpretations Committee*), et d'application non obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2016 et non appliqués par anticipation par le Groupe, sont :

Amendements à IFRS 9, IFRS 7 et IAS 39	Date d'application obligatoire et informations à fournir en période de transition	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2016
Amendements à IFRS 9	Comptabilité de couverture et amendements à IFRS 9, IFRS 7 et IAS 39	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2016
Amendements à IFRS 10 et IAS 28	Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2016
Amendements à IAS 12	Comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre de pertes latentes	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2016
Amendements à IAS 7	Initiative concernant les informations à fournir	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2016
Amendements à IFRS 2	Classement et évaluation des transactions dont le paiement est fondé sur des actions	Non adoptés par l'Union européenne au 31 décembre 2016
	Améliorations annuelles des IFRS cycle 2014-2016	Non adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2016
IFRS 9	Instruments financiers	Adoptée par l'Union européenne le 29 novembre 2016
IFRS 15	Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients	Adoptée par l'Union européenne le 29 octobre 2016
Clarifications IFRS 15	Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients	Non adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2016
IFRS 16	Contrat de location	Non adoptée par l'Union européenne au 31 décembre 2016
Interprétations IFRIC 22	Opérations en devises étrangères et paiements en avances	Non adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2016

Le Groupe n'anticipe pas d'impact lié à l'application des normes IFRS 9 et IFRS 15. Un travail de recensement et d'évaluation des impacts de la norme IFRS 16 a été initié en fin d'année ; une première analyse des impacts dans les comptes consolidés sera communiquée dans le courant de l'année 2017. Arkema n'envisage pas d'appliquer les normes IFRS 9, 15 et 16 par anticipation.

L'établissement des comptes consolidés conformément aux normes IFRS conduit la direction du Groupe à réaliser des estimations et émettre des hypothèses, qui peuvent avoir un impact sur les montants comptabilisés des actifs et passifs à la date de préparation des états financiers et avoir une contrepartie dans le compte de résultat. La direction a réalisé ses estimations et émis ses hypothèses sur la base de l'expérience passée et de la prise en compte des différents facteurs considérés comme raisonnables pour l'évaluation des actifs et passifs. L'utilisation d'hypothèses différentes pourrait avoir un impact significatif sur ces évaluations. Les principales estimations faites par la direction lors de l'établissement des états financiers portent notamment sur les hypothèses retenues pour l'évaluation de la valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles, des engagements de retraite, des impôts différés et des provisions. L'information fournie au titre des actifs et des passifs éventuels et des engagements hors bilan existant à la date de l'établissement des états financiers consolidés fait également l'objet d'estimations.

Les comptes consolidés sont établis selon la convention du coût historique, à l'exception de certains actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur.

Les états financiers consolidés sont présentés en millions d'euros arrondis au million d'euros le plus proche, sauf indication contraire.

Les principales règles et méthodes appliquées par le Groupe sont présentées ci-dessous.

1. PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Toutes les transactions significatives réalisées entre les sociétés consolidées ainsi que les profits internes sont éliminés.

1.1 Le contrôle et le contrôle conjoint

Le Groupe contrôle une entité lorsque les 3 éléments suivants sont réunis :

- (i) le Groupe détient le pouvoir sur l'entité (il a des droits effectifs lui conférant la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes de l'entité) ;
- (ii) le Groupe est exposé ou a droit à des rendements variables ;
- (iii) le Groupe a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité afin d'influer sur le montant des rendements obtenus.

Le contrôle conjoint est le partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une opération ; il n'existe que dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

1.2 Consolidation par intégration globale

Les sociétés contrôlées directement ou indirectement par le Groupe sont consolidées par intégration globale.

1.3 Les partenariats

Un partenariat est une opération sur laquelle deux parties ou plus exercent un contrôle conjoint.

Il existe deux sortes de partenariats :

- l'activité conjointe est un partenariat dans lequel les parties ont des droits sur les actifs et des obligations au titre des passifs. Le Groupe comptabilise les actifs, passifs, produits et charges relatifs à ses intérêts en fonction de son pourcentage de détention au capital de l'activité conjointe ;
- la coentreprise est un partenariat dans lequel les parties ont des droits sur l'actif net de l'opération. Le Groupe comptabilise un tel partenariat selon la méthode de la mise en équivalence.

Pour déterminer le type de partenariat, le Groupe doit tenir compte des éléments suivants :

- la structure du partenariat (existence ou non d'un véhicule distinct) ;
- lorsque le partenariat est structuré sous forme de véhicule distinct : la forme juridique, les stipulations de l'accord et d'autres faits et circonstances.

L'évaluation des autres faits et circonstances a conduit le Groupe à classer un certain nombre de partenariats en activité conjointe.

1.4 Participation dans des entreprises associées

Une entreprise associée est une entité dans laquelle le Groupe exerce une influence notable. Si le Groupe détient directement ou indirectement 20 % ou plus des droits de vote dans l'entité émettrice, il est présumé exercer une influence notable. S'il détient moins de 20 % l'influence notable doit être démontrée.

Les participations dans les entreprises associées sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.

1.5 Participation ne donnant pas le contrôle

Les titres des sociétés ne répondant pas aux critères des paragraphes 1.1 à 1.4 sont inscrits en Autres titres de participation et comptabilisés selon IAS 39 comme des actifs disponibles à la vente (cf. B7.1 « Autres titres de participation »).

2. MÉTHODE DE CONVERSION

2.1 États financiers des sociétés étrangères

Les sociétés étrangères ont pour devise de fonctionnement leur monnaie locale, dans laquelle est libellé l'essentiel de leurs transactions. Leurs bilans sont convertis en euros sur la base des cours de change en vigueur à la date de clôture. Les comptes de résultat et les tableaux de flux de trésorerie sont convertis au cours moyen de la période. Les différences résultant de la conversion des états financiers de ces filiales sont enregistrées dans le poste « Écarts de conversion » inclus dans les capitaux propres des états financiers consolidés pour la part Groupe et dans le poste « Participations ne donnant pas le contrôle » pour la part non attribuable directement ou indirectement au Groupe. Par exception, certaines sociétés peuvent avoir une devise fonctionnelle différente de la devise locale.

2.2 Opérations en devises

En application de la norme IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères », les opérations libellées en monnaies étrangères sont converties par l'entité réalisant la transaction dans sa monnaie de fonctionnement au cours du jour de la transaction. Les éléments monétaires du bilan sont réévalués au cours de clôture à chaque arrêté comptable. Les pertes et profits résultant de la conversion sont enregistrés dans le résultat d'exploitation courant, sauf ceux résultant de financements non couverts qui sont comptabilisés dans le résultat financier.

3. GOODWILL ET REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Opérations réalisées à partir du 1^{er} janvier 2010

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition en application de la norme IFRS 3 Révisée.

Les actifs identifiables acquis et les passifs repris sont évalués à leur juste valeur à la date de prise de contrôle.

Lorsque l'accord de regroupement d'entreprises prévoit un ajustement du prix d'achat, le Groupe l'inclut dans le prix d'acquisition pour sa juste valeur à la date de prise de contrôle, même s'il présente un caractère optionnel.

Les intérêts non contrôlants sont évalués à la date de prise de contrôle, soit à leur juste valeur (*goodwill* complet), soit à leur quote-part dans la juste valeur de l'actif net identifiable de l'entité acquise (*goodwill* partiel). Le choix entre ces deux options est effectué pour chaque regroupement d'entreprises. Les acquisitions ultérieures de titres de participations sont systématiquement comptabilisées en capitaux propres quel que soit le choix retenu lors de la prise de contrôle.

À la date de prise de contrôle, le *goodwill* est évalué comme étant la différence entre :

- le prix d'acquisition augmenté du montant des intérêts non contrôlants dans l'entreprise acquise et de la juste valeur de la quote-part antérieurement détenue ; et
- la juste valeur des actifs et passifs identifiables.

Le *goodwill* est comptabilisé à l'actif du bilan. Le profit sur une acquisition à des conditions avantageuses (*goodwill* négatif) et les coûts directs liés à l'acquisition sont immédiatement comptabilisés en résultat en « Autres charges et produits » (cf. B17 « Principaux indicateurs comptables et financiers »).

Les passifs éventuels sont comptabilisés au bilan s'il s'agit d'une obligation actuelle à la date de prise de contrôle et si leur juste valeur peut être évaluée de manière fiable.

Le Groupe dispose d'un délai maximum de 12 mois pour finaliser la détermination du prix d'acquisition et du *goodwill*.

Opérations réalisées avant le 31 décembre 2009

Le Groupe a appliqué la norme IFRS 3 dont les principaux points impactés par IFRS 3 Révisée sont les suivants :

- le *goodwill* représentait la différence entre le prix d'acquisition, majoré des coûts annexes, des titres des sociétés consolidés et la part du Groupe dans la juste valeur de leurs actifs nets et des passifs éventuels à la date d'acquisition ;
- lors d'un complément d'acquisition, l'écart entre le coût d'acquisition et la valeur comptable des participations ne donnant pas le contrôle était comptabilisé en *goodwill* ;
- les ajustements de prix étaient inclus dans le coût du regroupement d'entreprises s'ils étaient probables et pouvaient être mesurés de manière fiable ;
- les passifs éventuels fondés sur des obligations potentielles étaient comptabilisés.

4. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles comprennent principalement les *goodwill*, les brevets et technologies, les marques, les logiciels et licences informatiques, les contrats capitalisés, les relations clients et les frais de recherche capitalisés. Les immobilisations incorporelles sont comptabilisées au bilan pour leur coût d'acquisition ou de revient, diminué des amortissements et pertes de valeur éventuellement constatées.

Les immobilisations incorporelles autres que les *goodwill* et les marques à durée d'utilité indéterminée sont amorties linéairement sur des durées comprises entre 3 et 20 ans en fonction du rythme selon lequel l'entité prévoit de consommer les avantages économiques futurs liés à l'actif.

Les principales catégories d'immobilisations incorporelles et leur durée d'amortissement pour le Groupe sont les suivantes :

- brevets : durée résiduelle avant la date de passage dans le domaine public ;
- technologies : durée de vie moyenne ;
- logiciels : 3 à 10 ans ;
- licences : durée du contrat ;
- contrats capitalisés : durée du contrat ;
- relations clients : durée de vie moyenne ;
- frais de recherche capitalisés : durée d'utilité ;
- droits d'enregistrements REACH : durée de protection des données des études.

4.1 Goodwill

Les *goodwill* ne sont pas amortis, ils font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au minimum annuellement. Les modalités des tests de perte de valeur sont détaillées au paragraphe B6 « Dépréciation des actifs immobilisés ».

L'évaluation et la comptabilisation du *goodwill* sont détaillées au paragraphe B3 « *Goodwill* et regroupements d'entreprises ».

4.2 Marques

Les marques à durée d'utilité indéterminée ne sont pas amorties et font l'objet de tests de perte de valeur. Les modalités des tests de perte de valeur sont détaillées au paragraphe B6 « Dépréciation des actifs immobilisés ».

4.3 Logiciels et licences informatiques

Les frais de développement des logiciels sont capitalisés pour les phases de conception, de programmation et de tests.

Les frais de formation, les dépenses liées à la conduite du changement, à la reprise de données ainsi que les coûts ultérieurs de maintenance sont constatés en charges.

4.4 Frais de recherche et développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges lorsqu'ils sont encourus. Les subventions reçues sont portées en déduction des frais de recherche.

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les dépenses de développement sont capitalisées dès que le Groupe peut notamment démontrer :

- son intention et sa capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement iront à l'entreprise, ce qui implique aussi d'avoir réalisé avec succès les principales études de non-toxicité du nouveau produit ; et
- que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable.

Les subventions reçues au titre d'activités de développement sont portées en déduction des dépenses de développement capitalisées si elles sont définitivement acquises au Groupe. Le Groupe reçoit par ailleurs des financements publics pour le développement de certains projets sous forme d'avances remboursables. Le remboursement de ces avances est généralement fonction des revenus futurs générés par le développement. Le Groupe comptabilise ces avances au passif du bilan (dans la rubrique « autres passifs non courants ») compte tenu de la probabilité de leur remboursement.

Le Groupe comptabilise le crédit d'impôt recherche en déduction des coûts et charges d'exploitation.

4.5 REACH

Sur la base de la norme IAS 38 et en l'absence d'interprétations spécifiques à ce sujet de la part de l'IFRS IC, le Groupe Arkema a retenu les méthodes suivantes :

- lorsque la majorité des tests nécessaires à la constitution du dossier d'enregistrement est acquise auprès d'un tiers, le Groupe comptabilise un droit d'exploitation en immobilisation incorporelle ;
- lorsque les dépenses de constitution des dossiers sont réalisées majoritairement en interne ou sous-traitées à un preneur d'ordre, le Groupe comptabilise en immobilisations incorporelles les coûts de développement dès lors qu'ils répondent aux critères de la norme IAS 38 (cf. 4.4 « Frais de recherche et développement »).

5. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

5.1 Valeur brute

La valeur brute des immobilisations corporelles correspond à leur coût d'acquisition ou de production conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles ». Elle ne fait l'objet d'aucune réévaluation.

Les subventions d'investissement reçues sont déduites directement du coût des immobilisations qu'elles ont financées. À compter du 1^{er} janvier 2009, en application de la norme IAS 23 Révisée, les coûts d'emprunts relatifs au financement d'immobilisations corporelles, nécessitant une longue période de préparation avant de pouvoir être utilisées ou vendues, sont capitalisés dans le coût d'acquisition des immobilisations corporelles pour la part encourue au cours de la période de construction.

Les coûts d'entretien et de réparation sont enregistrés en charge dans l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les coûts liés aux arrêts pour gros entretien des installations industrielles d'une périodicité supérieure à 12 mois sont immobilisés au moment où ils sont encourus et amortis sur la période de temps séparant deux arrêts.

Les immobilisations financées au moyen de contrats de location financement, tels que définis par la norme IAS 17 « Contrats de location », qui ont pour effet de transférer la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété de l'actif du bailleur au preneur, sont comptabilisées à l'actif pour la valeur de marché ou à la valeur actualisée des paiements futurs si elle est inférieure (ces immobilisations sont amorties selon le mode et les durées d'utilité décrits ci-dessous). La dette correspondante est inscrite au passif. Les contrats de location, qui ne sont pas des contrats de location financement tels que définis ci-dessus, sont comptabilisés comme des contrats de location simple.

5.2 Amortissement

L'amortissement est calculé suivant la méthode linéaire sur la base du coût d'acquisition ou de production. La durée d'amortissement est fondée sur la durée d'utilité estimée des différentes catégories d'immobilisations, dont les principales sont les suivantes :

- matériel et outillage : 5 - 10 ans ;
- matériel de transport : 5 - 20 ans ;
- installations complexes spécialisées : 10 - 20 ans ;
- constructions : 10 - 30 ans.

Ces durées d'amortissement sont revues annuellement et sont modifiées si les attentes diffèrent des estimations précédentes. Ces changements d'estimation comptable sont comptabilisés de façon prospective.

6. DÉPRÉCIATION DES ACTIFS IMMOBILISÉS

La valeur recouvrable des immobilisations corporelles et incorporelles est testée dès l'apparition d'indices de pertes de valeur et passée en revue à chaque clôture annuelle. Ce test est effectué au minimum une fois par an pour les *goodwill* et les marques à durée de vie indéterminée.

La valeur recouvrable correspond au plus élevé de la valeur d'utilité ou de la juste valeur diminuée des coûts de sortie.

Les tests sont effectués par groupe d'actifs représentant une entité économique autonome : les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT). Une UGT est un ensemble d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres groupes d'actifs. Ce sont des activités opérationnelles mondiales, regroupant des produits homogènes sur les plans stratégique, commercial et industriel. Pour le Groupe Arkema, les UGT correspondent aux activités telles que présentées en note C1 « Informations par secteur ». La valeur d'utilité d'une UGT est déterminée par référence aux flux de trésorerie futurs actualisés attendus de ces actifs, dans le cadre des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévues par la direction générale du Groupe à horizon 5 ans (ou par référence à la valeur de marché si l'actif est destiné à être vendu). En 2016, la valeur terminale a été déterminée sur la base d'un taux de croissance annuel à l'infini de 1,5 % (identique au taux utilisé en 2015) et de *cash flow* de milieu de cycle. Le taux d'actualisation utilisé pour actualiser les flux de trésorerie futurs et la valeur terminale est le coût moyen pondéré du capital du Groupe égal à 7,5 % après impôt en 2016 (identique au taux utilisé en 2015). La dépréciation éventuelle correspond à la différence entre la valeur recouvrable et la valeur nette comptable de l'UGT. Compte tenu de son caractère inhabituel, cette perte de valeur est présentée de manière distincte dans le compte de résultat sur la ligne « Autres charges et produits ». Elle peut éventuellement être reprise dans la limite de la valeur nette comptable que l'immobilisation aurait eue à la même date si elle n'avait pas été dépréciée. Les pertes de valeurs constatées sur les *goodwill* ont un caractère irréversible (en application d'IFRIC 10, les pertes de valeur portant sur un *goodwill* comptabilisées au titre d'une période intermédiaire précédente ne sont pas reprises).

Les analyses de sensibilité menées au 31 décembre 2016, en cas de variation raisonnable des hypothèses de base et en particulier en cas de variation de plus ou moins un point du taux d'actualisation et de plus ou moins 0,5 point du taux de croissance à l'infini, ont confirmé les valeurs nettes comptables des différentes UGT.

7. ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Les actifs et passifs financiers comprennent principalement :

- les autres titres de participation ;
- les prêts et créances financières, inclus dans les autres actifs non courants ;
- les clients et comptes rattachés ;
- la trésorerie et équivalents de trésorerie ;
- les emprunts et autres passifs financiers (y compris les dettes fournisseurs) ;
- les instruments dérivés présentés en autres actifs et passifs financiers courants.

7.1 Autres titres de participation

Ces titres sont comptabilisés selon la norme IAS 39 comme des actifs disponibles à la vente et sont donc comptabilisés à leur juste valeur. Dans les cas où la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût historique. Les variations de juste valeur sont enregistrées directement en capitaux propres.

En cas d'indication objective d'une dépréciation de l'actif financier, une dépréciation irréversible est constatée, en règle générale, par le résultat d'exploitation courant. La reprise de cette dépréciation par le résultat n'interviendra qu'au moment de la cession des titres.

7.2 Prêts et créances financières

Ces actifs financiers sont comptabilisés au coût amorti. Ils font l'objet de tests de dépréciation en comparant la valeur nette comptable à la valeur actualisée des flux futurs estimés recouvrables. Ces tests sont effectués dès l'apparition d'indices indiquant que la valeur actualisée est inférieure à la valeur au bilan de ces actifs, et au moins à chaque arrêté comptable. La perte de valeur éventuelle est enregistrée en résultat d'exploitation courant.

7.3 Clients et comptes rattachés

Les créances clients et comptes rattachés sont comptabilisés initialement à leur juste valeur et ultérieurement évalués au coût amorti, éventuellement minorés d'une dépréciation en fonction du risque de non-recouvrement.

7.4 Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont des actifs soit immédiatement disponibles, soit convertibles en disponibilités dans une échéance inférieure à 3 mois et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

7.5 Emprunts et dettes financières à long terme et à court terme (y compris les dettes fournisseurs)

Les dettes financières à long terme et à court terme (hors instruments dérivés) sont évaluées au coût amorti.

7.6 Instruments dérivés

Le Groupe peut être amené à utiliser des instruments financiers dérivés afin de gérer son exposition au risque de change et de variation des prix des matières premières et de l'énergie. Les instruments dérivés utilisés par le Groupe sont valorisés à leur juste valeur, conformément à la norme IAS 39. La juste valeur de ces instruments dérivés non cotés est déterminée par référence aux cours actuels pour des contrats ayant des profils de maturité similaires et correspondent donc au niveau 2 de la norme IFRS 7.

La variation de juste valeur de ces instruments dérivés est enregistrée en résultat d'exploitation et, s'agissant d'instruments de change, en résultat financier pour la part relative au report/déport, sauf lorsque les instruments considérés répondent aux critères de la comptabilité de couverture des flux de trésorerie ou de couverture d'un investissement net à l'étranger en IAS 39.

Dans le cas de la comptabilité de couverture des flux de trésorerie, la part efficace des variations de juste valeur est enregistrée en capitaux propres, sur la ligne « Produits et charges reconnus directement en capitaux propres », jusqu'à ce que le sous-jacent soit comptabilisé au compte de résultat. La part inefficace est comptabilisée en résultat d'exploitation.

La couverture d'un investissement net à l'étranger couvre l'exposition au risque de change de l'actif net de l'activité à l'étranger (IAS 21 « Effets des variations des cours des monnaies étrangères »). Les effets de cette couverture sont comptabilisés directement en capitaux propres sur la ligne « Produits et charges reconnus directement en capitaux propres ».

8. STOCKS

Les stocks sont évalués dans les états financiers consolidés au plus faible du prix de revient et de la valeur nette de réalisation, conformément à la norme IAS 2 « Stocks ». Le coût des stocks est généralement déterminé selon la méthode du prix moyen pondéré (PMP).

Les coûts des stocks de produits fabriqués incluent les coûts de matières premières, de main-d'œuvre directe, ainsi que l'allocation, sur la base d'une capacité de production normale, des coûts indirects de production et des amortissements. Les coûts de démarrage et les frais généraux d'administration sont exclus du prix de revient des stocks de produits fabriqués.

La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et la réalisation de la vente.

9. PROVISIONS POUR ENGAGEMENTS RETRAITE ET AUTRES AVANTAGES À LONG TERME

Conformément à la norme IAS 19 révisée « Avantages du personnel » :

- les cotisations versées dans le cadre de régimes à cotisations définies sont comptabilisées en charge de la période ;
- les engagements relatifs aux régimes à prestations définies sont comptabilisés et évalués selon la méthode actuarielle des unités de crédits projetées.

Avantages postérieurs à l'emploi

Concernant les régimes à prestations définies, l'évaluation des engagements, selon la méthode des unités de crédits projetées, intègre principalement :

- une hypothèse de date de départ à la retraite ;
- un taux d'actualisation financière, fonction de la zone géographique et de la durée des engagements ;
- un taux d'inflation ;
- des hypothèses d'augmentation de salaires, de taux de rotation du personnel et de progression des dépenses de santé ;
- les dernières tables de mortalité en vigueur dans les pays concernés.

Les taux de rendement des actifs de couverture sont alignés sur les taux d'actualisation.

Les écarts constatés entre l'évaluation et la prévision des engagements (en fonction de projections ou hypothèses nouvelles) ainsi qu'entre la prévision et la réalisation sur le rendement des fonds investis sont appelés pertes et gains actuariels, ils sont comptabilisés en autres éléments non recyclables du résultat global.

Lors de la modification ou de la création d'un régime, l'ensemble du coût des services passés est reconnu immédiatement en résultat.

Un actif de retraite peut être généré lorsqu'un régime à prestations définies est surfinancé. Le montant de cet actif au bilan peut faire l'objet d'un plafonnement en application d'IAS 19.64 et d'IFRIC 14.

Autres avantages à long terme

Pour les autres avantages à long terme, selon la réglementation applicable, la provision est constituée selon une méthode simplifiée. Ainsi, si une évaluation actuarielle selon la méthode des unités de crédit projetées est nécessaire, les écarts actuariels ainsi que l'ensemble du coût des services passés sont comptabilisés immédiatement dans la provision en contrepartie du compte de résultat.

La charge nette liée aux engagements de retraite et autres engagements envers le personnel est comptabilisée en résultat d'exploitation courant, à l'exception :

- de l'effet des réductions ou liquidations de régimes qui sont présentées dans les « Autres charges et produits » en cas de modification substantielle de ces régimes ;
- de la charge d'intérêt nette et des écarts actuariels liés aux changements de taux d'actualisation des autres avantages à long terme, qui sont classés en résultat financier.

10. AUTRES PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS

Une provision est comptabilisée lorsque :

- il existe pour le Groupe une obligation légale, réglementaire ou contractuelle résultant d'événements passés, à l'égard d'un tiers. Elle peut également découler de pratiques du Groupe ou d'engagements publics ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait que le Groupe assumera certaines responsabilités ;
- il est certain ou probable qu'elle provoquera une sortie de ressources au profit de ces tiers ;
- le montant peut être estimé de manière fiable et correspond à la meilleure estimation possible de l'engagement. Dans les cas exceptionnels où le montant de l'obligation ne peut être évalué avec une fiabilité suffisante, le passif correspondant fait l'objet d'une mention en annexe (cf. note C21 « Passifs et Passifs éventuels »).

Lorsqu'il est attendu un remboursement partiel ou total de la dépense qui a fait l'objet d'une provision, le remboursement attendu est comptabilisé en créance, si et seulement si le Groupe a la quasi-certitude de le recevoir.

Les frais juridiques rendus nécessaires par la défense des intérêts du Groupe sont provisionnés lorsqu'ils sont significatifs.

Les autres provisions à long terme ne sont ni indexées sur l'inflation ni actualisées, l'impact net de ces effets étant non significatif.

La part à moins d'un an des provisions est maintenue dans la rubrique « Autres provisions et autres passifs non courants ».

11. QUOTAS D'ÉMISSION DES GAZ À EFFET DE SERRE (EUA) ET CRÉDITS D'ÉMISSION CERTIFIÉS (CER)

En l'absence de normes IFRS ou interprétations relatives à la comptabilisation des quotas d'émission de CO₂, les dispositions suivantes ont été mises en œuvre :

- les quotas attribués à titre gratuit sont comptabilisés pour une valeur nulle ;
- les opérations réalisées sur le marché sont comptabilisées à leur valeur de transaction.

À ce stade, les quotas d'émission des gaz à effet de serre (EUA) attribués couvrent les besoins opérationnels des unités européennes du Groupe Arkema, sans déficit prévisible. Le Groupe n'a pas d'activité *trading* de quotas de CO₂. Toutefois, dans le cadre courant de son activité opérationnelle, le Groupe peut être amené à vendre au comptant ou à terme les excédents. Ces ventes n'entrent pas dans le champ d'application de l'IAS 39, compte tenu de l'exception *own use*.

Les CER produits par le Groupe dans le cadre de projets de réduction de ses émissions de gaz à effet de serre sont comptabilisés en stocks et les ventes sont enregistrées en chiffre d'affaires pour le montant net de taxes lors de la livraison des CER.

12. RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, nette des retours et ristournes, remises commerciales et rabais pour quantités. Le chiffre d'affaires est comptabilisé lorsqu'il y a transfert à l'acheteur des avantages et des risques liés à la propriété des biens, apprécié notamment en fonction des termes des contrats de vente.

13. IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT

13.1 Impôts exigibles

L'impôt exigible est le montant des impôts sur les bénéfices que le Groupe s'attend à payer au titre des bénéfices imposables de la période des sociétés consolidées. Il inclut également les ajustements du montant de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

Le régime français d'intégration fiscale permet à certaines sociétés françaises du Groupe de compenser leurs résultats imposables pour la détermination de la charge d'impôt d'ensemble dont seule la Société mère intégrante, Arkema, reste redevable. Il existe par ailleurs des régimes d'intégration fiscale hors de la France.

La loi de finances française pour 2010 a introduit la CET (Contribution Économique Territoriale) dont l'une des composantes est la Cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises (CVAE). Le Groupe a analysé fin 2009 les modalités de détermination de cette cotisation au regard des dispositions prises par l'IFRS IC et l'ANC (Autorité des normes comptables) et a considéré qu'au cas particulier, cette cotisation répond à la définition d'impôt exigible selon la norme IAS 12. Cette cotisation est donc classée dans la ligne « Impôts sur le résultat » depuis le 1^{er} janvier 2010.

13.2 Impôts différés

Le Groupe applique la méthode du report variable selon laquelle les impôts différés sont comptabilisés sur les différences temporelles existant entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et passifs enregistrés au bilan, ainsi que sur les déficits fiscaux et autres crédits d'impôts, conformément à la norme IAS 12 « Impôts sur le résultat ».

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués aux taux d'imposition dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et des réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture. L'effet d'un changement de taux d'imposition est comptabilisé dans le résultat de l'exercice, sauf s'il se rapporte à des éléments débités et crédités précédemment dans les capitaux propres. Les actifs et passifs d'impôt différé ne font pas l'objet d'un calcul d'actualisation.

Les actifs d'impôt différé sont comptabilisés dans la mesure où leur recouvrement est probable. Pour apprécier la capacité à récupérer ces actifs, il est notamment tenu compte des perspectives de rentabilité telles que déterminées par le Groupe et de l'historique des résultats fiscaux.

Un passif d'impôt différé est comptabilisé pour toutes les différences temporelles imposables liées à des participations dans des filiales, entreprises associées, coentreprises, sauf si :

- le Groupe contrôle la date à laquelle cette différence temporelle se renversera ; et
- il est probable que cette différence ne se renversera pas dans un avenir prévisible.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont compensés s'il existe un droit juridiquement exécutoire de compenser les actifs et passifs d'impôt exigible, et s'ils concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même autorité fiscale.

14. TABLEAUX DE FLUX DE TRÉSORERIE

Les flux de trésorerie en devises étrangères sont convertis en euros au cours moyen de chaque période. Les tableaux de flux de trésorerie excluent les différences de change dues à la conversion en euros des actifs et passifs des bilans libellés en devises étrangères au cours de fin de période (sauf pour la trésorerie et équivalents de trésorerie). Par conséquent, les flux ne peuvent être reconstitués à partir des montants figurant au bilan.

15. PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

En application de la norme IFRS 2 « Paiements fondés sur des actions », les options de souscription d'actions et les actions gratuites accordées aux dirigeants et à certains salariés du Groupe sont évaluées à leur juste valeur à la date d'attribution, qui correspond généralement à la date du Conseil d'administration, qui a décidé l'octroi de ces options et actions gratuites.

La juste valeur des options est déterminée selon le modèle Black & Scholes ajustée, pour les derniers plans attribués en 2011, d'un coût d'illiquidité relatif à l'incessibilité des instruments ; la charge comptabilisée est répartie linéairement dans les charges de personnel entre la date d'attribution et la date à laquelle les options peuvent être exercées.

La juste valeur des droits à actions gratuites correspond au cours d'ouverture de Bourse le jour de la réunion du Conseil d'administration ayant décidé de leur attribution ajusté des dividendes non perçus pendant la période d'acquisition et d'un coût d'illiquidité relatif à la période d'incessibilité des instruments. La charge comptabilisée tient compte également d'un taux de probabilité de réalisation de la condition de présence. Elle est répartie linéairement dans les charges de personnel sur la période d'acquisition des droits.

16. RÉSULTAT NET PAR ACTION

Le résultat net par action correspond au résultat net part du Groupe divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation depuis le début de l'exercice.

Le résultat net dilué par action correspond au résultat net part du Groupe divisé par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires, ces deux éléments étant ajustés des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

L'effet de la dilution est donc calculé en tenant compte des options de souscription d'actions et des attributions gratuites d'actions à émettre.

17. PRINCIPAUX INDICATEURS COMPTABLES ET FINANCIERS

Les principaux indicateurs de performance utilisés sont les suivants :

- **Résultat d'exploitation** : il est constitué de l'ensemble des charges et produits ne résultant pas du résultat financier, des sociétés mises en équivalence et de l'impôt ;
- **Autres charges et produits** : il s'agit de charges et produits en nombre limité, bien identifiés, non récurrents et d'un montant particulièrement significatif que le Groupe présente de manière distincte dans son compte de résultat afin de faciliter la compréhension de la performance opérationnelle courante. Ces charges et produits concernent notamment :
 - les dépréciations pour perte de valeur des actifs incorporels et corporels,
 - les plus ou moins-values de cession, les frais d'acquisition, les profits sur une acquisition à des conditions avantageuses

(*goodwill* négatif) et les écarts de valorisation des stocks entre leur juste valeur à la date d'acquisition et leur coût de production,

- les charges importantes de restructuration et d'environnement qui seraient de nature à perturber la lisibilité du résultat d'exploitation courant (intégrant les modifications substantielles de régimes d'avantages au personnel, et l'effet des contrats déficitaires),
- les charges liées à des sinistres d'importance majeure ou à des litiges dont la nature n'est pas directement liée à l'exploitation courante,
- les amortissements liés à la revalorisation des actifs incorporels et corporels identifiés dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition de Bostik ;
- **Résultat d'exploitation courant** : il est obtenu par différence entre le résultat d'exploitation et les autres charges et produits définis précédemment ;
- **Résultat net courant** : il correspond au résultat net part du Groupe corrigé pour leur part Groupe :
 - des autres charges et produits après prise en compte de l'impact fiscal de ces éléments,
 - des charges ou produits d'impôt ayant un caractère exceptionnel et dont le montant est jugé significatif,
 - du résultat net des activités abandonnées,
 - des différences de change latentes sur les financements en devises d'investissements à caractère exceptionnel ;
- **EBITDA** : il correspond au résultat d'exploitation courant augmenté des dotations aux amortissements comptabilisées dans le résultat d'exploitation courant ;
- **Besoin en fonds de roulement** : il s'agit de la différence entre les stocks, les créances clients et comptes rattachés, les autres créances, les créances d'impôt sur les sociétés, les autres actifs financiers courants d'une part, et les dettes fournisseurs et comptes rattachés, les autres créanciers et dettes diverses, les dettes d'impôt sur les sociétés ainsi que les autres passifs financiers courants d'autre part. Ces éléments sont classés en actifs et passifs courants au bilan consolidé ;
- **Capitaux employés** : les capitaux employés sont obtenus par l'addition des valeurs comptables (nettes) des immobilisations incorporelles et corporelles, des titres et prêts des sociétés mises en équivalence, des autres titres de participation, des autres actifs non courants (à l'exception des actifs d'impôt différé) et du Besoin en fonds de roulement ;
- **Investissements courants** : ils correspondent aux investissements corporels et incorporels dont est exclus un nombre limité d'investissements à caractère exceptionnel que le Groupe présente de manière distincte afin de faciliter l'analyse de la génération de trésorerie dans sa communication financière. De tels investissements caractérisés par leur taille ou leur nature sont présentés soit comme investissements non récurrents soit dans les acquisitions et cessions ;
- **Endettement net** : il s'agit de la différence entre les emprunts et dettes financières à long terme et à court terme et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

c. Notes annexes aux comptes consolidés

Note 1 INFORMATIONS PAR SECTEUR

En application d'IFRS 8 « Secteurs opérationnels », l'information sectorielle est présentée en conformité avec le *reporting* interne du Groupe utilisé par la direction générale pour mesurer la performance financière des secteurs et allouer les ressources.

Le Groupe Arkema s'organise en trois pôles : les Matériaux Haute Performance, les Spécialités Industrielles et les Coating Solutions. Trois membres du Comité exécutif supervisent les activités de ces pôles : ils rendent directement compte au Président-directeur général, principal décideur opérationnel au sens de la norme IFRS 8, et ont avec lui des contacts réguliers afin de discuter d'activités opérationnelles, de résultats financiers, de prévisions ou de projets pour le secteur.

La composition des pôles est la suivante :

- le pôle Matériaux Haute Performance regroupe les *Business Lines* ⁽¹⁾ suivantes :
 - les Adhésifs de Spécialités (Bostik),
 - les Polymères Techniques qui regroupent les polyamides de spécialités et le PVDF,
 - les Additifs de Performance qui regroupent les activités filtration et adsorption (CECA), les peroxydes organiques et les résines photoréticulables (Sartomer).

Les Matériaux Haute Performance proposent des solutions innovantes et à haute valeur ajoutée utilisées dans des secteurs variés tels que les transports, l'extraction du pétrole, les énergies renouvelables (photovoltaïque, batteries lithium-ion), les biens de consommation (produits de beauté, articles de sports, emballage...), l'électronique, la construction, les revêtements et le traitement de l'eau ;

- le pôle Spécialités Industrielles rassemble les *Business Lines* suivantes :

- Thiochimie,
- Fluorés,
- PMMA,
- Oxygénés.

Ces niches industrielles intégrées, dans lesquelles le Groupe Arkema bénéficie de positions mondiales, regroupent des produits utilisés dans de nombreux secteurs industriels tels que la production de froid (réfrigération et air conditionné), la pétrochimie et le raffinage, la production de pâte à papier, l'alimentation animale, l'électronique et l'automobile ; et

- le pôle Coating Solutions regroupe les *Business Lines* suivantes :

- Acryliques,
- Résines de Revêtements et Additifs qui regroupent les activités résines de revêtements et les additifs de rhéologie de Coatex.

Ce pôle propose des solutions pour les peintures, les revêtements industriels, les adhésifs et pour les applications acryliques en forte croissance (superabsorbants pour les couches-culottes, traitement de l'eau, extraction du pétrole et du gaz).

Les activités fonctionnelles et financières qui ne sont pas directement affectables aux activités opérationnelles (notamment certains frais de recherche et coûts centraux) sont regroupées dans une section Corporate.

Le résultat d'exploitation et les actifs sont répartis entre chaque pôle avant ajustements inter-pôles. Les transactions entre pôles sont réalisées à des prix proches des prix de marché.

(1) Les *Business Lines* correspondent à des activités ou à des regroupements d'activités.

2016 <i>(En millions d'euros)</i>	Matériaux Haute Performance	Spécialités Industrielles	Coating Solutions	Corporate	Total
Chiffre d'affaires hors Groupe	3 422	2 316	1 771	26	7 535
Chiffre d'affaires inter-pôles	14	109	56	-	
Chiffre d'affaires total	3 436	2 425	1 827	26	
EBITDA	570	473	208	(62)	1 189
Amortissements	(154)	(173)	(125)	(3)	(455)
Résultat d'exploitation courant	416	300	83	(65)	734
Autres charges et produits	22	(61)	2	20	(17)
Résultat d'exploitation	438	239	85	(45)	717
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	1	7	-	-	8
Investissements incorporels et corporels bruts	173	175	82	13	443
Effectifs en fin de période	10 611	5 774	3 090		19 475
Goodwill, valeur nette	1 306	90	299	8	1 703
Immobilisations incorporelles hors goodwill et corporelles, valeur nette	1 779	1 166	734	47	3 726
Titres des sociétés mises en équivalence	9	26	-	-	35
Autres titres de participation et Autres actifs non courants	70	55	23	112	260
Besoin en fonds de roulement *	623	288	222	(28)	1 105
Capitaux employés *	3 787	1 625	1 278	139	6 829
Provisions et autres passifs non courants	(368)	(297)	(80)	(239)	(984)

* Cf. B17 « Principaux indicateurs comptables et financiers ».

2015 (En millions d'euros)	Matériaux Haute Performance	Spécialités Industrielles	Coating Solutions	Corporate	Total
Chiffre d'affaires hors Groupe	3 358	2 450	1 849	26	7 683
Chiffre d'affaires inter-pôles	12	121	64	-	
Chiffre d'affaires total	3 370	2 571	1 913	26	
EBITDA	506	418	190	(57)	1 057
Amortissements	(152)	(181)	(118)	(2)	(453)
Résultat d'exploitation courant	354	237	72	(59)	604
Autres charges et produits	(69)	(21)	(36)	10	(116)
Résultat d'exploitation	285	216	36	(49)	488
Quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence	-	10	-	-	10
Investissements incorporels et corporels bruts	167	183	137	6	493
Effectifs en fin de période	9 876	5 762	3 168		18 806
Goodwill, valeur nette	925	89	298	8	1 320
Immobilisations incorporelles hors goodwill et corporelles, valeur nette	1 797	1 202	772	45	3 816
Titres des sociétés mises en équivalence	8	21	-	-	29
Autres titres de participation et Autres actifs non courants	61	60	22	92	235
Besoin en fonds de roulement *	613	364	167	(78)	1 066
Capitaux employés *	3 404	1 736	1 259	67	6 466
Provisions et autres passifs non courants	(379)	(289)	(82)	(274)	(1 024)

* Cf. B17 « Principaux indicateurs comptables et financiers ».

Répartition par *Business Line* du chiffre d'affaires hors Groupe :

	2016	2015
Matériaux Haute Performance	46 %	44 %
dont Polymères Techniques	11 %	10 %
dont Additifs de Performance	14 %	14 %
dont Adhésifs de Spécialités (Bostik)	21 %	20 %
Spécialités Industrielles	30 %	32 %
dont Thiochimie	9 %	9 %
dont Fluorés	8 %	8 %
dont PMMA	9 %	11 %
dont Oxygénés	4 %	4 %
Coating Solutions	24 %	24 %
dont Acryliques	10 %	10 %
dont Résines de Revêtements et Additifs	14 %	14 %

Note 2

INFORMATIONS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

Le chiffre d'affaires hors Groupe est présenté sur la base de la localisation géographique des clients. Les capitaux employés, les investissements incorporels et corporels bruts, les effectifs en fin de période sont présentés par zone des actifs.

2016 (En millions d'euros)	France	Reste de l'Europe	ALENA *	Asie	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires hors Groupe	628	2 092	2 568	1 901	346	7 535
Capitaux employés	3 060	568	1 673	1 465	63	6 829
Investissements incorporels et corporels bruts	207	38	118	77	3	443
Effectifs en fin de période	7 126	3 527	3 694	4 487	641	19 475

2015 (En millions d'euros)	France	Reste de l'Europe	ALENA *	Asie	Reste du monde	Total
Chiffre d'affaires hors Groupe	738	2 163	2 584	1 820	378	7 683
Capitaux employés	2 707	565	1 682	1 454	58	6 466
Investissements incorporels et corporels bruts	180	33	113	164	3	493
Effectifs en fin de période	7 266	2 858	3 568	4 430	684	18 806

* États-Unis, Canada, Mexique.

Note 3

FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Les frais de recherche et de développement nets de subventions s'élèvent à 222 millions d'euros en 2016 (209 millions d'euros en 2015) ; ils comprennent les salaires, les achats et la sous-traitance ainsi que les amortissements.

Note 4

AUTRES CHARGES ET PRODUITS

(En millions d'euros)	2016			2015		
	Charges	Produits	Net	Charges	Produits	Net
Restructuration et environnement	(28)	6	(22)	(32)	21	(11)
Dépréciation du <i>goodwill</i>	-	-	-	(60)	-	(60)
Dépréciation d'actifs (hors <i>goodwill</i>)	(43)	-	(43)	(13)	-	(13)
Sinistres et litiges	(3)	-	(3)	-	1	1
Résultat de cession et frais d'acquisition	(23)	86	63	(73)	75	2
Amortissements liés à l'allocation du prix d'acquisition de Bostik	(38)	-	(38)	(35)	-	(35)
Autres	-	26	26	-	-	-
TOTAL DES AUTRES CHARGES ET PRODUITS	(135)	118	(17)	(213)	97	(116)

Sur l'exercice 2016, les charges de restructuration et environnement comprennent une provision de 10 millions d'euros au titre de l'arrêt de l'unité R134a à Pierre Bénite (France) et des provisions complémentaires relatives à des restructurations antérieures à 2016 principalement dans le PMMA et l'activité Adhésifs de Spécialités (Bostik). Les dépréciations d'actifs concernent principalement des actifs incorporels relatifs à des projets que le Groupe a décidé d'arrêter. Le résultat de cession et les frais d'acquisition comportent principalement la plus-value de cession des Charbons Actifs et Agents de Filtration et des charges et provisions liées aux opérations de gestion de portefeuille.

Les autres produits concernent principalement les conséquences financières de la suppression à compter du 7 juin 2016 du régime de retraite supplémentaire à prestations définies du Président-directeur général ainsi que le dernier volet de l'externalisation des retraites aux Pays-Bas (cf. note C19 « Provisions pour retraites et avantages du personnel »).

Sur l'exercice 2015, les charges de restructuration et environnement comprennent une provision de 7 millions d'euros (dont 3 millions de dépréciation d'actifs) au titre de l'arrêt du site de Saukville aux États-Unis et une provision de 13 millions d'euros (dont 2 millions d'euros de dépréciation d'actifs) au titre de l'arrêt

en France des productions de résines de revêtements sur le site de Villers St Paul et de l'arrêt du site de Bernouville pour l'activité PMMA. La restructuration des plans de retraite au sein de Bostik, avec la fermeture et dans certains cas l'externalisation des plans de retraite à prestations définies, s'est traduite par une reprise de provision de 21 millions d'euros (cf. note C19 « Provisions pour retraites et avantages du personnel »).

La dépréciation du *goodwill* concerne Casda pour 60 millions d'euros (cf. note C10.1 « *Goodwill* ») et la dépréciation d'actifs concerne MLPC International pour 13 millions d'euros (cf. notes C10 « Immobilisations incorporelles » et C11 « Immobilisations corporelles »).

Les charges de cession et d'acquisition comprennent les frais d'acquisition de Bostik pour 46 millions d'euros, avec notamment la réévaluation des stocks de Bostik pour 36 millions d'euros, ainsi que des charges comptabilisées dans le cadre de l'évolution de la participation du Groupe dans Taixing Sunke Chemicals (Chine) ; les produits de cession sont composés principalement de la plus-value de cession de Sunclear.

Les amortissements liés à la revalorisation des actifs corporels et incorporels de Bostik s'élèvent à 35 millions d'euros.

Note 5 RÉSULTAT FINANCIER

Le résultat financier comprend le coût de la dette ajusté des frais financiers capitalisés et s'agissant des provisions pour retraites et avantages du personnel, le coût financier, le rendement attendu des actifs financiers et les écarts actuariels liés aux changements de taux d'actualisation des autres avantages à long terme. Il comprend par ailleurs la partie du résultat de change correspondant au report/déport ainsi que le résultat de change sur les financements non couverts.

<i>(En millions d'euros)</i>	2016	2015
Coût de la dette	(64)	(68)
Charges/Produits financiers liés aux provisions pour retraites et avantages du personnel	(14)	(13)
Report/déport et résultat de change sur les financements non couverts	(28)	(13)
Autres	1	-
Frais financiers capitalisés	2	2
RÉSULTAT FINANCIER	(103)	(92)

Note 6 RÉSULTAT NET COURANT

L'état de raccordement du résultat net – part du Groupe au résultat net courant se présente comme suit :

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	2016	2015
RÉSULTAT NET COURANT		418	312
Autres charges et produits	(C4)	(17)	(116)
Autres charges et produits attribuables aux participations ne donnant pas le contrôle		3	-
Impôts sur autres charges et produits		14	29
Impôts non courants		9	60
RÉSULTAT NET – PART DU GROUPE		427	285

Les impôts non courants 2016 correspondent à l'impact du changement de taux d'imposition en France à partir de 2020 essentiellement sur les impôts différés reconnus dans le cadre de l'acquisition de Bostik.

Les impôts non courants 2015 correspondent au montant d'actifs d'impôts différés reconnus en France compte tenu de la situation fiscale du Groupe dans ce pays, suite à la comptabilisation d'impôts différés passifs dans le cadre de la valorisation à la juste valeur des actifs acquis et passifs repris de Bostik (cf. note C7 « Impôts »).

Note 7

IMPÔTS

7.1 CHARGE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

La charge d'impôt sur le résultat se décompose de la manière suivante :

(En millions d'euros)	2016	2015
Impôts exigibles	(205)	(203)
Impôts différés	12	85
TOTAL IMPÔTS SUR LE RÉSULTAT	(193)	(118)

La charge nette d'impôt s'élève à 193 millions d'euros en 2016 dont 14 millions d'euros au titre de la CVAE contre 118 millions d'euros en 2015 dont 13 millions d'euros au titre de la CVAE (cf. B13 « Impôts sur le résultat »).

La charge de 2015 tenait compte de 60 millions d'euros d'actifs d'impôts différés comptabilisés en impôts non courants (cf. note C6 « Résultat net courant »).

7.2 ANALYSE PAR SOURCE DE L'ACTIF/(PASSIF) NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ

L'analyse par source s'établit comme suit au bilan, avant compensation des actifs et passifs par entité fiscale :

(En millions d'euros)	31/12/2015	Variation de périmètre	Variations reconnues en capitaux propres	Variations reconnues en résultat	Écart de conversion	31/12/2016
Déficits et crédits d'impôt reportables	7	-	-	(4)	0	3
Provisions pour pensions, retraites et obligations similaires	165	0	(6)	(16)	1	144
Autres provisions non déductibles temporairement	210	1	3	(1)	3	216
Actifs d'impôt différé	382	1	(3)	(21)	4	363
Dépréciation des actifs d'impôt différé	(5)	-	(8)	1	(1)	(13)
Amortissement fiscal accéléré	161	1	(1)	(3)	4	162
Autres déductions fiscales temporaires	330	0	0	(30)	2	302
Passifs d'impôt différé	491	1	(1)	(33)	6	464
ACTIF/(PASSIF) NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ	(114)	0	(10)	13	(3)	(114)

Après compensation des actifs et passifs par entité fiscale, les impôts différés sont présentés de la manière suivante au bilan :

(En millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Actifs d'impôt différé	171	193
Passifs d'impôt différé	285	307
ACTIF/(PASSIF) NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ	(114)	(114)

Le Groupe étant en mesure de contrôler la date à laquelle les différences temporelles liées à des participations dans des filiales et coentreprises s'inverseront, il n'y a donc pas lieu de reconnaître les impôts différés relatifs à ces différences.

7.3 RAPPROCHEMENT ENTRE LA CHARGE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT ET LE RÉSULTAT AVANT IMPÔT

<i>(En millions d'euros)</i>	2016	2015
Résultat net	429	288
Impôts sur le résultat	(193)	(118)
Résultat avant impôts	622	406
Taux d'imposition théorique	34,43 %	34,43 %
Charge d'impôt théorique	(214)	(140)
Différence entre le taux d'impôt France et le taux d'imposition local	4	6
Effet en impôt du résultat des sociétés mises en équivalence	3	4
Différences permanentes	3	(6)
Variation de la dépréciation des sources d'impôt différé actifs (écrêtement)	(1)	67
Actifs d'impôt non reconnus (déficits)	10	(49)
CHARGE D'IMPÔT SUR LE RÉSULTAT	(193)	(118)

Le taux d'imposition français est constitué du taux normal de l'impôt sur les sociétés (33,33 %), augmenté de la contribution sociale additionnelle. Le taux global d'imposition s'élève donc à 34,43 %.

L'impact net de la CVAE est compris dans les différences permanentes.

7.4 ÉCHÉANCIER DES DÉFICITS ET DES CRÉDITS D'IMPÔT

Les déficits et crédits d'impôt reportables non comptabilisés par le Groupe expirent selon l'échéancier suivant :

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2016		31/12/2015	
	Base	Impôt	Base	Impôt
2017	34	8	39	8
2018	36	9	37	7
2019	50	13	53	11
2020	74	18	85	18
2021 et les suivantes	43	11	0	0
Déficits reportables indéfiniment	1844	533	1 823	631
TOTAL	2081	592	2 037	675
Carry back imputables	-	-	-	-

L'échéancier des déficits et crédits d'impôt reportables non comptabilisés par le Groupe tient compte en 2016 de la mise à jour du taux d'imposition en France à partir de 2020.

Note 8 REGROUPEMENT D'ENTREPRISES

Le 1^{er} décembre 2016 le Groupe Arkema a finalisé l'acquisition de Den Braven pour une valeur d'entreprise de 485 millions d'euros et un prix provisoire de 428 millions d'euros.

Conformément à la norme IFRS 3 révisée, le Groupe va utiliser la méthode de l'acquisition pour le traitement comptable de cette opération.

La valeur provisoire des actifs identifiables acquis et des passifs repris à la date d'acquisition s'analyse comme suit :

<i>(En millions d'euros)</i>	Juste valeur acquise de Den Braven
Immobilisations incorporelles	3
Immobilisations corporelles	54
Actifs d'impôts différés	2
Autres actifs non courants	5
Total actif non courant	64
Stocks	29
Clients et comptes rattachés	52
Trésorerie et équivalents de trésorerie	90
Autres actifs courants	4
Total actif courant	175
Total actif	239
Participations ne donnant pas le contrôle	-
Passifs d'impôts différés	1
Provisions et autres passifs non courants	1
Emprunts et dettes financières	58
Total passif non courant	60
Fournisseurs et comptes rattachés	40
Autres passifs courants	103
Total passif courant	143
Juste valeur de l'actif net	36
Goodwill	392

Aucune réévaluation d'actif ou passif à la juste valeur n'a été réalisée pour le moment au titre de cette acquisition. Le *goodwill* de 392 millions d'euros a donc été déterminé de façon provisoire.

Conformément à IFRS 3 Révisée, le Groupe dispose d'un délai de 12 mois suivant la date d'acquisition pour finaliser l'évaluation des actifs acquis et passifs repris.

L'impact fiscal éventuel du *goodwill* dans les différents pays est en cours d'analyse.

Les frais encourus en 2016 au titre de cette opération ont été comptabilisés en Autres charges et produits pour un montant de 3 millions d'euros.

Si l'acquisition de Den Braven avait été réalisée au 1^{er} janvier 2016, le chiffre d'affaires additionnel aurait été de l'ordre de 333 millions d'euros (après élimination des transactions intra-groupes) et l'EBITDA additionnel de l'ordre de 43 millions d'euros.

Note 9 RÉSULTAT PAR ACTION

	2016	2015
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	75 201 739	73 691 797
Effet dilutif des options de souscription d'actions	165 146	235 170
Effet dilutif des attributions d'actions gratuites	62 714	36 244
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires potentielles	75 429 599	73 963 211

Le calcul du résultat net par action est présenté ci-dessous :

	2016	2015
Résultat net par action (€)	5,68	3,87
Résultat net dilué par action (€)	5,66	3,85

Le calcul du résultat net courant par action est présenté ci-dessous :

	2016	2015
Résultat net courant par action (€)	5,56	4,23
Résultat net courant dilué par action (€)	5,54	4,22

Note 10 IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

10.1 **GOODWILL**

	31/12/2016			31/12/2015
	Valeur comptable brute	Amortissements et dépréciations cumulés	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
(En millions d'euros)				
Goodwill	2 278	(575)	1 703	1 320

La répartition par pôle, avec l'affectation par *Business Line*, lorsque la valeur nette comptable du goodwill est supérieure à 50 millions d'euros est la suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2016 Valeur comptable nette	31/12/2015 Valeur comptable nette
Matériaux Haute Performance	1 306	925
dont Adhésifs de Spécialités (Bostik)	984	605
dont Additifs de Performance	179	178
dont Polymères Techniques	143	142
Spécialités Industrielles	90	89
Coating Solutions	299	298
dont Acryliques	172	171
dont Résines de Revêtements et Additifs	127	127
Corporate	8	8
TOTAL	1 703	1 320

L'évolution de la valeur nette comptable des *goodwill* est la suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	2016	2015
Au 1^{er} janvier	1 320	747
Acquisitions	-	-
Dépréciations	-	(60)
Sorties	-	-
Variation de périmètre	390	606
Écarts de conversion	(7)	27
Reclassements	-	-
Au 31 décembre	1 703	1 320

Sur l'exercice 2016, la variation du *goodwill* correspond principalement à l'acquisition de Den Braven (cf. note C8 « Regroupement d'entreprises »).

Sur l'exercice 2015, la variation du *goodwill* correspond principalement à l'acquisition de Bostik (599 millions d'euros). En application d'IAS 36 une dépréciation partielle du *goodwill* dégagé lors de l'acquisition de Casda a été comptabilisée pour 60 millions d'euros ; une variation d'un point du taux d'actualisation conduirait à une dépréciation complémentaire de 13 millions d'euros.

10.2 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2016			31/12/2015
	Valeur comptable brute	Amortissements et dépréciations cumulés	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
Brevets et technologies	385	(152)	233	248
Marques	445	(5)	440	442
Logiciels et licences informatiques	276	(165)	111	93
Frais REACH capitalisés	46	(17)	29	24
Autres frais de recherche capitalisés	5	(2)	3	3
Contrats capitalisés	298	(235)	63	69
Droits incorporels	62	(19)	43	50
Relations clients	59	(7)	52	57
Autres immobilisations incorporelles	27	(15)	12	9
Immobilisations en-cours incorporelles	106	(18)	88	95
TOTAL	1 709	(635)	1 074	1 090

L'évolution de la valeur nette comptable des immobilisations incorporelles est la suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	2016	2015
Au 1^{er} janvier	1 090	347
Acquisitions	83	60
Amortissements & dépréciations	(94)	(63)
Sorties	(1)	0
Variation de périmètre	(14)	736
Écarts de conversion	0	9
Reclassements	10	1
Au 31 décembre	1 074	1 090

Sur l'exercice 2016, le Groupe a enregistré des dépréciations sur les immobilisations incorporelles pour 26 millions d'euros correspondant à des projets abandonnés.

Sur l'exercice 2015, l'évolution de la variation de périmètre correspond à l'acquisition Bostik ; le Groupe a par ailleurs comptabilisé des dépréciations sur ses autres immobilisations incorporelles pour 6 millions d'euros.

Note 11 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	31/12/2016			31/12/2015
	Valeur comptable brute	Amortissements et dépréciations cumulés	Valeur comptable nette	Valeur comptable nette
<i>(En millions d'euros)</i>				
Terrains et agencements, constructions	1 899	(1 170)	729	743
Installations complexes	3 625	(2 851)	774	810
Autres immobilisations corporelles	2 926	(2 082)	844	876
Immobilisations en-cours	317	(12)	305	298
TOTAL	8 767	(6 115)	2 652	2 727

Au 31 décembre 2016, les autres immobilisations corporelles sont notamment composées de matériels et outillages pour un montant de 2 270 millions d'euros (2 174 millions d'euros au 31 décembre 2015) amortis ou dépréciés à hauteur de 1 624 millions d'euros (1 496 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Le Groupe Arkema a enregistré des dépréciations d'actifs pour 23 millions d'euros (26 millions d'euros en 2015).

Sur l'exercice 2015, l'augmentation des terrains, agencements, constructions et autres immobilisations corporelles résulte principalement de l'acquisition de Bostik.

L'évolution de la valeur nette comptable des immobilisations corporelles est la suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	2016	2015
Au 1^{er} janvier	2 727	2 272
Acquisitions	362	433
Amortissements & dépréciations	(436)	(444)
Sorties	(7)	(4)
Variation de périmètre	20	359
Écarts de conversion	3	112
Autres	(7)	-
Reclassements	(10)	(1)
Au 31 décembre	2 652	2 727

Les données précédentes incluent les montants suivants relatifs aux biens utilisés dans le cadre de location-financement :

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2016			31/12/2015		
	Valeurs brutes	Amortissements Dépréciations	Valeurs nettes	Valeurs brutes	Amortissements Dépréciations	Valeurs nettes
Installations complexes & constructions	27	(15)	12	25	(12)	13

Il s'agit principalement de contrats de location d'une unité de production d'hydrogène à Lacq et d'une unité de production à Carling.

Note 12 SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

Les montants des engagements du Groupe Arkema vis-à-vis de ses coentreprises et entreprises associées sont non significatifs.

12.1 ENTREPRISES ASSOCIÉES

(En millions d'euros)	2016				2015			
	% de détention	Valeur d'équivalence	Quote-part du profit (perte)	Chiffre d'affaires	% de détention	Valeur d'équivalence	Quote-part du profit (perte)	Chiffre d'affaires
Arkema Yoshitomi Ltd.	49 %	4	1	17	49 %	4	1	16
Meglas *	- %	-	-	-	- %	-	-	3
CJ Bio Malaysia Sdn. Bhd.	14 %	24	5	218	14 %	19	8	236
Ihsedu Agrochem Private Ltd.	25 %	4	0	143	25 %	4	0	130
TOTAL		32	6			27	9	

* Les montants indiqués sont ceux jusqu'à la date de cession des titres Meglas.

Au cours de l'année 2015 le Groupe a cédé sa participation dans Meglas.

12.2 COENTREPRISES

(En millions d'euros)	2016				2015			
	% de détention	Valeur d'équivalence	Quote-part du profit (perte)	Chiffre d'affaires	% de détention	Valeur d'équivalence	Quote-part du profit (perte)	Chiffre d'affaires
Daikin Arkema Refrigerants Asia Ltd.	40 %	2	1	28	40 %	1	1	21
Daikin Arkema Refrigerants Trading Ltd.	40 %	1	1	35	40 %	1	0	30
TOTAL		3	2			2	1	

Note 13 AUTRES TITRES DE PARTICIPATION

Les principaux mouvements sur les exercices 2015 et 2016 sont les suivants :

<i>(En millions d'euros)</i>	2016	2015
Au 1^{er} janvier	29	33
Acquisitions	0	2
Cessions	0	-
(Dotations)/Reprise de provisions pour dépréciation	0	(3)
Variation de périmètre	4	(3)
Effets des variations de change	-	-
Autres variations	-	-
Au 31 décembre	33	29

Sur l'exercice 2016 l'impact de la variation de périmètre concerne l'acquisition Den Braven.

Note 14 AUTRES ACTIFS NON COURANTS

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2016			31/12/2015		
	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette	Valeur brute	Dépréciation	Valeur nette
Prêts et avances	216	(16)	200	188	(8)	180
Dépôts et cautionnements versés	27	-	27	24	-	24
TOTAL	243	(16)	227	213	(8)	204

Les prêts et avances comprennent des créances envers le Trésor public au titre du crédit impôt recherche (CIR) et à partir de 2013 du crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi (CICE). Les prêts et avances comprennent également 40 millions d'euros de créances sur Total en lien avec les coûts de remédiation des friches industrielles américaines (cf. note C20.3 « Autres provisions et autres passifs non courants/Provisions pour protection de l'environnement »).

Le CIR 2012, soit 21 millions d'euros, a été remboursé au 3^{ème} trimestre 2016.

Le CIR et CICE 2013, soit 25 millions d'euros, seront remboursés courant 2017.

Note 15 STOCKS

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2016	31/12/2015
STOCKS (VALEUR BRUTE)	1 220	1 229
Provision pour dépréciation	(109)	(100)
STOCKS (VALEUR NETTE)	1 111	1 129
<i>Dont :</i>		
<i>Matières premières et fournitures</i>	341	327
<i>Produits finis</i>	770	802

Note 16 CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS, AUTRES CRÉANCES

Les créances clients sont dépréciées à hauteur de 37 millions d'euros au 31 décembre 2016 (37 millions d'euros au 31 décembre 2015). Les autres créances comprennent notamment des créances sur États pour 130 millions d'euros au 31 décembre

2016 (129 millions au 31 décembre 2015), dont 99 millions d'euros au titre de la TVA. Le détail des créances clients nettes de dépréciation est présenté en note C23.4 « Risque de crédit ».

Note 17 TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2016	31/12/2015
Avance de trésorerie court terme	15	14
Parts dans les organismes de placement monétaire	386	549
Trésorerie disponible	222	148
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE	623	711

Note 18 CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2016, le capital social d'Arkema s'élève sur la base du nombre d'actions émises à cette date à 757 millions d'euros, divisé en 75 717 947 actions d'une valeur nominale de 10 euros.

18.1 ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL ET DES PRIMES

Le 26 avril 2016 Arkema a procédé à une augmentation de capital réservée aux salariés pour un montant total de 42 millions d'euros résultant de la souscription de 998 072 actions au prix unitaire de 42,16 euros, prix fixé par le Conseil d'administration du 2 mars 2016. Suite à l'exercice de 247 774 options de souscription, la Société a procédé à 2 augmentations de capital pour un montant total de 10 millions d'euros.

	2016	2015
Nombre d'actions au 1^{er} janvier	74 472 101	72 822 695
Émission d'actions suite à l'augmentation de capital liée au versement du dividende	-	1 430 888
Émission d'actions suite à l'augmentation de capital réservée aux salariés	998 072	-
Émission d'actions suite à l'exercice d'options de souscription	247 774	218 518
Nombre d'actions au 31 décembre	75 717 947	74 472 101

18.2 OBLIGATIONS HYBRIDES

Dans le cadre du refinancement de son projet d'acquisition de Bostik, Arkema a procédé, en octobre 2014, à une émission obligataire hybride perpétuelle d'un montant de 689 millions d'euros nets d'une prime d'émission de 7 millions d'euros et des frais de mise en place de 4 millions d'euros. Les obligations comportent une première option de remboursement anticipé le 29 octobre 2020 et portent un coupon annuel de 4,75 % jusqu'à cette date. Le coupon est ensuite réinitialisé tous les 5 ans. À chaque tombée de coupon, la rémunération peut être payée ou reportée à la convenance de l'émetteur. Les coupons reportés génèrent des intérêts de retard et deviennent exigibles en cas de

survenance de certains événements définis contractuellement et sous le contrôle de l'émetteur.

Conformément à la norme IAS 32, lorsqu'il existe un droit inconditionnel d'éviter de verser de la trésorerie ou un autre actif financier sous forme de remboursement ou de rémunération de capital, un instrument est comptabilisé en capitaux propres. En application de ce principe, les obligations hybrides sont comptabilisées en capitaux propres dans les états financiers consolidés du Groupe.

Arkema a versé un coupon de 33 millions d'euros en 2016 (33 millions d'euros en 2015).

18.3 ACTIONS PROPRES

La Société a racheté 100 617 actions propres en 2016. En mai 2016, Arkema a attribué définitivement 71 719 actions gratuites aux salariés du Groupe, principalement au titre des plans 2012-3, 2012-4 et 2014-3.

	2016	2015
Nombre d'actions propres au 1 ^{er} janvier	36 925	55 014
Rachat d'actions propres	100 617	106 519
Attribution d'actions propres	(71 719)	(124 608)
Nombre d'actions propres au 31 décembre	65 823	36 925

18.4 DISTRIBUTION DE DIVIDENDES

L'assemblée générale mixte des actionnaires a approuvé, le 7 juin 2016, la distribution d'un dividende de 1,90 euro par action au titre de l'exercice 2015 soit 143 millions d'euros ; ce dividende a été mis en paiement le 13 juin 2016.

18.5 PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE

Les participations ne donnant pas le contrôle ne représentent pas une part significative des états financiers consolidés du Groupe.

Note 19 PROVISIONS POUR RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL

(En millions d'euros)	2016	2015
Engagements de retraite	366	388
Frais médicaux et prévoyance	93	123
Avantages postérieurs à l'emploi	459	511
Médailles et gratifications d'ancienneté	56	55
Autres avantages à long terme	5	5
Autres avantages à long terme	61	60
PROVISIONS POUR RETRAITES ET AVANTAGES DU PERSONNEL	520	571

Selon les lois et usages de chaque pays, le Groupe Arkema participe à des régimes de retraite, frais médicaux, prévoyance et indemnités de fin de carrière dont les prestations dépendent de différents facteurs dont l'ancienneté, les salaires et versements effectués à des régimes généraux obligatoires.

Ces régimes peuvent être à cotisations définies ou à prestations définies et dans certains cas être totalement ou partiellement préfinancés par des placements dans des actifs dédiés, fonds communs de placement, actifs généraux de compagnies d'assurances ou autres.

Les avantages postérieurs à l'emploi sont détaillés dans les tableaux présentés dans les paragraphes 19.1, 19.2 et 19.3.

Les caractéristiques des principaux régimes à prestations définies sont :

- aux États-Unis le régime à prestations définies le plus important est l'*Employee Pension Plan*. Ce plan étant gelé, il n'y a plus d'accumulation de nouveaux droits sauf pour quelques employés. Ce régime permet aux bénéficiaires de recevoir un capital au moment de leur départ à la retraite ou des rentes. Les actifs de couverture de ce plan sont externalisés et sont sujets aux règles de financement minimum telles que définies par la réglementation fédérale *Pension Protection Act* ; un régime de mutuelle est encore ouvert aux nouveaux entrants et prévoit le remboursement de certains frais médicaux ou le paiement de primes d'assurances pour les retraités et leurs ayants droit ; ce plan n'est pas financé par des actifs de couverture ;
- en France les régimes de retraites chapeau sont fermés aux nouveaux entrants. L'un d'entre eux est externalisé auprès d'un assureur et financé par des actifs de couverture. L'autre régime a été liquidé pour la partie concernant le Président-directeur-général suite à la résolution de l'assemblée générale du 7 juin 2016. Ce régime a par ailleurs été fermé et externalisé

en 2016 pour les autres bénéficiaires. Les impacts de ces modifications ont été comptabilisés en Autres charges et produits dans les comptes au 31 décembre 2016 (cf. note C4 « Autres charges et produits »).

Le régime de mutuelles des retraités, également fermé, n'est pas financé. Les autres régimes (gratifications, médailles et indemnités de départ en retraite) prévoient le versement d'un capital ; ils sont ouverts à tous les salariés et sont partiellement financés ;

- en Allemagne les régimes à prestations définies sont tous fermés aux nouveaux entrants. Les participants à ces régimes perçoivent une rente mensuelle dès leur départ en retraite (âge normal de départ en retraite fixé à 65 ans). Seuls certains plans sont financés pour des montants non significatifs ;
- aux Pays-Bas les régimes à prestations définies des sociétés Arkema et Bostik, ouverts jusqu'au 31 décembre 2015, ont été remplacés par des régimes à cotisations définies à partir du 1^{er} janvier 2016 ; les droits acquis au 31 décembre 2015 ont été externalisés. Les impacts des modifications du régime Arkema ont été comptabilisés en Autres charges et produits dans les comptes au 31 décembre 2016 et ceux du régime Bostik en Autres charges et produits dans les comptes au 31 décembre 2015 (cf. note C4 « Autres charges et produits ») ; et
- au Royaume-Uni tous les plans sont désormais fermés à l'acquisition de nouveaux droits. Le dernier plan ouvert au 31 décembre 2015, celui de Bostik Ltd, a été fermé à l'acquisition de nouveaux droits au 1^{er} février 2016 ; les effets avaient déjà été comptabilisés en Autres charges et produits (cf. note C4 « Autres charges et produits ») dans les comptes au 31 décembre 2015. Les plans sont financés au travers d'un fonds de pension.

19.1 CHARGE AU COMPTE DE RÉSULTAT

La charge relative aux régimes à prestations définies se décompose de la manière suivante :

<i>(En millions d'euros)</i>	2016			2015		
	Total	Engagements de retraite	Frais médicaux et prévoyance	Total	Engagements de retraite	Frais médicaux et prévoyance
Coût des services rendus de l'exercice	17	14	3	25	20	5
Coût des services passés	0	-	0	(15)	(15)	0
Liquidations	(47)	(47)	-	(8)	(8)	-
Charge d'intérêts	28	25	3	29	25	4
Rendement attendu des actifs	(15)	(15)	-	(15)	(15)	-
Autres	0	0	0	0	0	0
(PRODUIT)/CHARGE	(17)	(23)	6	16	7	9

19.2 VARIATION DES PROVISIONS NETTES SUR LA PÉRIODE

<i>(En millions d'euros)</i>	Engagements de retraite		Frais médicaux et prévoyance		Total avantages postérieurs à l'emploi	
	2016	2015	2016	2015	2016	2015
Passif/(Actif) net à l'ouverture	388	348	123	56	511	404
(Produit)/Charges de l'exercice	(23)	7	6	9	(17)	16
Cotisations versées aux actifs de couverture	(17)	(20)	-	-	(17)	(20)
Prestations nettes versées par l'employeur	(9)	(10)	(4)	(5)	(13)	(15)
Variation de périmètre	0	96	-	71	0	167
Autres	7	14	1	4	8	18
Écarts actuariels reconnus en situation nette	20	(47)	(33)	(12)	(13)	(59)
Passif/(Actif) net à la clôture	366	388	93	123	459	511

Les variations de périmètre en 2015 correspondent à l'acquisition Bostik.

19.3 ÉVALUATION DES ENGAGEMENTS ET PROVISIONS AU 31 DÉCEMBRE

a) Valeur actuelle des droits cumulés

<i>(En millions d'euros)</i>	Engagements de retraite		Frais médicaux et prévoyance	
	2016	2015	2016	2015
Valeur actuelle des droits cumulés au début de l'exercice	836	678	123	56
Coût des services rendus de l'exercice	14	20	3	5
Charge d'intérêts nette	25	25	3	4
Coût des services passés (y.c. réduction de droits futurs)	-	(15)	-	-
Liquidation d'engagements	(120)	(32)	-	-
Cotisation employés	-	1	-	-
Prestations payées	(45)	(39)	(4)	(5)
(Gains) et pertes actuariels	43	(69)	(33)	(12)
Variation de périmètre	0	225	-	71
Autres	18	-	-	-
Écarts de conversion	0	42	1	4
Valeur actuelle des droits cumulés à la fin de l'exercice	771	836	93	123

b) Variation de la juste valeur des actifs de couverture

Les actifs de couverture sont essentiellement localisés aux États-Unis, en France, aux Pays-Bas et au Royaume-Uni.

<i>(En millions d'euros)</i>	Engagements de retraite	
	2016	2015
Juste valeur des actifs de couverture au début de l'exercice	(448)	(330)
Produit d'intérêts	(15)	(15)
Liquidation d'engagements	73	24
Cotisation employés	0	(1)
Cotisation employeurs	(17)	(20)
Prestations payées par les actifs de couverture	36	29
(Gains) et pertes actuariels	(23)	21
Variation de périmètre	-	(128)
Autres	(14)	-
Écarts de conversion	3	(28)
Juste valeur des actifs de couverture à la fin de l'exercice	(405)	(448)

c) Engagements au bilan

(En millions d'euros)	Engagements de retraite		Frais médicaux et prévoyance	
	2016	2015	2016	2015
Valeur actuelle des droits non préfinancés	203	229	93	123
Valeur actuelle des droits préfinancés	568	607	-	-
Juste valeur des actifs de couverture	(405)	(448)	-	-
(Excédent)/Insuffisance des actifs sur les droits cumulés	366	388	93	123
Écrêtement de l'actif (<i>asset ceiling</i>)	-	-	-	-
Provision nette comptabilisée au bilan	366	388	93	123
Montant de la provision au passif	366	388	93	123
Montant reconnu à l'actif	0	0	-	-

L'historique de l'engagement, de la valeur des actifs financiers et des pertes et gains actuariels est le suivant :

(En millions d'euros)	2016	2015	2014	2013
Engagements de retraite, frais médicaux et prévoyance	864	959	734	576
Actifs financiers	(405)	(448)	(330)	(266)
Engagements nets	459	511	404	310
(Gains) et pertes actuariels générés sur les droits cumulés				
• sur écarts d'expérience	2	3	(18)	(3)
• sur écarts liés aux changements d'hypothèses financières	45	(84)	117	(51)
• sur écarts liés aux changements d'hypothèses démographiques	(37)	0	17	(1)

d) Montant avant impôt reconnu en capitaux propres au cours de la période d'évaluation

(En millions d'euros)	Engagements de retraite		Frais médicaux et prévoyance	
	2016	2015	2016	2015
(Gains) et pertes actuariels générés sur la période (A)	20	(47)	(33)	(12)
Effet du surplus cap généré – effet du plafond d'actif (B)	-	-	-	-
Montant total reconnu en capitaux propres (A+B)	20	(47)	(33)	(12)
(Gains) et pertes actuariels cumulés reconnus en capitaux propres	164	144	(33)	(27)

e) **Composition du portefeuille des placements**

	Engagements de retraite							
	Au 31 décembre 2016				Au 31 décembre 2015			
	France	UK	Reste de l'Europe	USA	France	UK	Reste de l'Europe	USA
Actions	19 %	34 %	27 %	42 %	16 %	31 %	4 %	54 %
Obligations	26 %	32 %	24 %	41 %	32 %	30 %	7 %	35 %
Immobilier	2 %	-	7 %	7 %	1 %	-	-	10 %
Monétaire/Cash	1 %	0 %	11 %	3 %	2 %	0 %	-	-
Fonds d'investissement	-	32 %	-	7 %	-	38 %	-	1 %
Fonds détenus par une compagnie d'assurance	52 %	1 %	10 %	-	49 %	-	85 %	-
Autres	-	1 %	20 %	-	-	1 %	3 %	-

Les actifs de retraites sont principalement investis en instruments financiers cotés.

f) **Hypothèses actuarielles**

Les principales hypothèses pour les engagements de retraite et les plans de couverture des frais médicaux et prévoyance sont :

	2016				2015			
	France	UK	Reste de l'Europe	USA	France	UK	Reste de l'Europe	USA
Taux d'actualisation	1,70	2,60	1,70	4,25	2,00	3,50	2,00	4,50
Taux d'augmentation des salaires	2,30-2,50	N/A	1,50-3,50	3,80	1,95-2,50	N/A	1,50-3,50	4,00

Le taux d'actualisation a été déterminé à partir d'indices regroupant des obligations d'entreprises AA pour des maturités cohérentes avec la durée des engagements.

Le taux de progression des dépenses de santé est négligeable aux États-Unis car plafonné depuis mi-2006 et en Europe depuis 2008. Il est limité à l'inflation pendant la période d'acquisition des droits.

Une variation de +/- 0,50 point du taux d'actualisation a les effets suivants sur la valeur actuelle des droits cumulés au 31 décembre :

Engagements de retraites, frais médicaux et prévoyance (En millions d'euros)	2016	
	Europe	USA
Augmentation de 0,50	(31)	(25)
Diminution de 0,50	35	27

Une variation de +/- 0,50 point du taux d'augmentation des salaires a les effets suivants sur la valeur actuelle des droits cumulés au 31 décembre :

Engagements de retraites, frais médicaux et prévoyance (En millions d'euros)	2016	
	Europe	USA
Augmentation de 0,50	9	5
Diminution de 0,50	(8)	(3)

g) Répartition des provisions par zone géographique

2016	France	Allemagne	Reste de l'Europe	USA	Reste du monde	Total
Engagements de retraite	109	88	33	128	8	366
Frais médicaux et prévoyance	37	-	-	56	-	93

2015	France	Allemagne	Reste de l'Europe	USA	Reste du monde	Total
Engagements de retraite	132	86	30	131	9	388
Frais médicaux et prévoyance	38	-	-	85	-	123

h) Informations sur les flux de trésorerie

Les cotisations qui seront versées par le Groupe en 2017 au titre des avantages préfinancés sont estimées à 25 millions d'euros.

Les prestations qui seront versées par le Groupe en 2017 au titre des régimes à prestations définies sont évaluées à 10 millions d'euros au titre des Engagements de retraite et à 5 millions d'euros au titre des Frais médicaux et prévoyance.

Note 20

AUTRES PROVISIONS ET AUTRES PASSIFS NON COURANTS

20.1 AUTRES PASSIFS NON COURANTS

Les autres passifs non courants s'élèvent à 45 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 47 millions d'euros au 31 décembre 2015.

20.2 AUTRES PROVISIONS

(En millions d'euros)	Protection de l'environnement	Restructuration	Autres	Total
Au 1^{er} janvier 2016	194	51	162	407
Dotations	12	17	64	93
Reprises de provisions utilisées	(15)	(18)	(45)	(78)
Reprises de provisions non utilisées	-	(2)	(5)	(7)
Variation de périmètre	-	-	-	-
Écarts de conversion	3	-	2	5
Autres	-	(1)	-	(1)
Au 31 décembre 2016	194	47	178	419
Dont à moins d'un an	19	16	54	89
Dont à plus d'un an	175	31	124	330

Par ailleurs, certaines provisions sont couvertes par des actifs non courants (créances, dépôts) :

(En millions d'euros)	Protection de l'environnement	Restructuration	Autres	Total
Total provisions au 31 décembre 2016	194	47	178	419
Part des provisions couvertes par des créances ou dépôts	40	-	13	53
Actif d'impôt différé relatif aux montants couverts par la garantie Total	23	-	0	23
Provisions au 31 décembre 2016 nettes des actifs non courants	131	47	165	343

(En millions d'euros)	Protection de l'environnement	Restructuration	Autres	Total
Au 1^{er} janvier 2015	181	55	125	361
Dotations	31	19	48	98
Reprises de provisions utilisées	(14)	(27)	(31)	(72)
Reprises de provisions non utilisées	(18)	(1)	(8)	(27)
Variation de périmètre	5	5	23	33
Écarts de conversion	9	-	5	14
Autres	-	-	-	-
Au 31 décembre 2015	194	51	162	407
Dont à moins d'un an	18	26	45	89
Dont à plus d'un an	176	25	117	318

Par ailleurs, certaines provisions sont couvertes par des actifs non courants (créances, dépôts) :

(En millions d'euros)	Protection de l'environnement	Restructuration	Autres	Total
Total provisions au 31 décembre 2015	194	51	162	407
Part des provisions couvertes par des créances ou dépôts	38	-	11	49
Actif d'impôt différé relatif aux montants couverts par la garantie Total	22	-	-	22
Provisions au 31 décembre 2015 nettes des actifs non courants	134	51	151	336

20.3 PROVISIONS POUR PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Les provisions pour protection de l'environnement sont constatées pour couvrir les charges liées à la dépollution des sols et nappes phréatiques, principalement :

- en France pour 81 millions d'euros (84 millions d'euros au 31 décembre 2015) ;
- aux États-Unis pour 88 millions d'euros (84 millions d'euros au 31 décembre 2015), dont 63 millions d'euros au titre des friches industrielles couverts à 100 % par la garantie convenue avec le groupe Total (créance reconnue en « Autres actifs non courants » pour un montant de 40 millions d'euros et 23 millions d'euros d'impôts différés).

20.4 PROVISIONS POUR RESTRUCTURATIONS

Les provisions pour restructurations concernent principalement la restructuration des activités en France pour 33 millions d'euros (29 millions d'euros au 31 décembre 2015), en Europe hors France pour 8 millions d'euros (17 millions d'euros au 31 décembre 2015) et aux États-Unis pour 6 millions d'euros (5 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Les dotations de l'exercice correspondent principalement aux restructurations décrites en note C4 « Autres charges et produits ».

20.5 AUTRES PROVISIONS

Les autres provisions d'un montant de 178 millions d'euros concernent principalement :

- des provisions pour litiges sociaux pour 53 millions d'euros (49 millions d'euros au 31 décembre 2015) ;
- des provisions pour litiges commerciaux et garanties pour 50 millions d'euros (47 millions d'euros au 31 décembre 2015) ;
- des provisions pour litiges fiscaux pour 36 millions d'euros (25 millions d'euros au 31 décembre 2015) ;
- des provisions pour risques et charges divers pour 39 millions d'euros (41 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Note 21

PASSIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

21.1 ENVIRONNEMENT

Les activités du Groupe sont soumises à un ensemble de réglementations locales, nationales et internationales en constante évolution dans le domaine de l'environnement et de la sécurité industrielle qui impose des prescriptions de plus en plus complexes et contraignantes. À ce titre, ces activités peuvent comporter un risque de mise en jeu de la responsabilité du Groupe notamment en matière de dépollution des sites et de sécurité industrielle.

Compte tenu des informations disponibles, des accords conclus avec Total et des provisions relatives à l'environnement enregistrées dans les comptes, la direction générale du Groupe estime que les passifs environnementaux recensés à ce stade sont évalués et pris en compte dans les états financiers au mieux de leur connaissance. Toutefois si les lois, réglementations ou politiques gouvernementales en matière d'environnement étaient amenées à évoluer, les obligations du Groupe pourraient être modifiées et entraîner des nouveaux coûts.

Dépollution de sites

Des sites actuellement exploités par le Groupe ou ayant été exploités ou cédés par le Groupe dans le passé, des sites voisins ou des sites sur lesquels le Groupe a entreposé ou fait éliminer des déchets, ont fait, font encore ou pourraient dans le futur faire l'objet de demandes spécifiques de dépollution ou de maîtrise des émissions notamment de la part des autorités compétentes.

21.1.1 Sites en activité

Le Groupe dispose d'un grand nombre de sites dont certains sont probablement pollués compte tenu de leur ancienneté et de la diversité des activités qui y sont exercées ou y ont été exercées dans le passé. Sur ces sites, certaines situations ont été identifiées, et le Groupe a d'ores et déjà effectué certains travaux

de dépollution, ou envisagé des plans d'actions et constitué des provisions pour faire face aux travaux de dépollution à venir.

Néanmoins, compte tenu (i) des incertitudes sur les moyens techniques à mettre en œuvre, (ii) d'éventuelles situations non connues, (iii) des incertitudes sur la durée réelle des remises en état par rapport à la durée estimée de celles-ci (ex. pompage – traitement), et (iv) des possibles évolutions réglementaires, il ne peut être exclu que les dépenses que le Groupe devra supporter soient supérieures aux montants provisionnés. Ces surcoûts éventuels concernent principalement les sites de Calvert-City (États-Unis), Carling (France), Günzburg (Allemagne), Jarrie (France), Lannemezan (France), Loison (France), Mont (France), Pierre-Bénite (France), Riverview (États-Unis), Rotterdam (Pays-Bas), Saint-Auban (France), Porto Marghera (Italie) et pourraient avoir une incidence négative sur l'activité, les résultats et la situation financière du Groupe.

Spinetta (Arkema Srl)

Fin 2009, un certain nombre de responsables et d'administrateurs d'Arkema Srl a été visé par une procédure d'enquête pénale pour des faits de pollution des eaux souterraines sur le site de Spinetta et dissimulation d'informations à l'administration sur l'état réel des pollutions présentes. Cette enquête vise également des personnels du principal industriel présent sur le site.

Après avoir entendu l'ensemble des parties, le Juge de l'Audience Préliminaire avait décidé début 2012 de ne retenir à l'encontre des représentants d'Arkema Srl que le défaut de mesures pour remédier aux pollutions constatées, se réservant le droit de poursuivre devant le tribunal correctionnel.

Au second trimestre 2016, sur la requête du Procureur, le Juge en charge a finalement pris une ordonnance notifiant l'abandon des poursuites à l'encontre des représentants d'Arkema Srl.

21.1.2 Sites à l'arrêt (friches industrielles)

Total a repris directement ou indirectement les sites à l'arrêt à la date de la Scission des Activités Arkema le 10 mai 2006.

Depuis la Scission, les sites ex-Dorlyl SNC d'une part, et le site de Bonn en Allemagne, propriété d'Arkema GmbH d'autre part, ont été arrêtés et ont fait l'objet de cession. Par ailleurs, le site de Wetteren, en Belgique, propriété de Resil Belgium, a également été arrêté et fait l'objet d'un processus de cession. Le site de Zaramillo (Espagne) a été arrêté en 2016.

21.1.3 Sites cédés

Saint-Fons (Arkema France)

Dans le cadre de la cession de l'activité vinylique du Groupe au profit du groupe Klesch intervenue début juillet 2012, l'ensemble des installations industrielles du site de Saint-Fons a été apporté à la société Kem One, hormis le terrain qui fait l'objet d'un bail long terme au profit de cette dernière. Les accords relatifs à cette cession prévoient qu'Arkema France conserve la responsabilité des pollutions historiques du site.

Le préfet du Rhône a édicté un arrêté le 14 mai 2007 visant le site de Saint-Fons, enjoignant Arkema France de procéder notamment à la surveillance de la qualité des eaux souterraines et de proposer un plan de gestion de la pollution historique de la zone dite T112.

Par ailleurs, le préfet du Rhône a souhaité, préalablement à la formalisation administrative du changement d'exploitant au profit de Kem One, compléter et isoler les prescriptions relatives à la surveillance et à la gestion des pollutions dites « historiques » affectant le site (T112 et autres polluants) et a pris en conséquence deux arrêtés complémentaires en date des 19 juin et 27 juin 2012 à l'encontre d'Arkema France. Le Tribunal administratif de Lyon, dans ses jugements en date du 7 mai 2015, a rejeté les deux requêtes d'Arkema France à l'encontre de ces deux arrêtés. Arkema France a, le 22 juin 2015, interjeté appel devant la Cour administrative d'appel de Lyon contre ces deux jugements du 7 mai 2015. Si Arkema France devait être déboutée, la réhabilitation du site affecté par ces pollutions historiques lui incomberait. Une provision est enregistrée dans les comptes consolidés dans ce cadre.

Enfin, suite au recours engagé par Arkema France à l'encontre de Rhodia Chimie, précédent exploitant sur ce site, le Tribunal de commerce de Bobigny a déclaré l'action d'Arkema France irrecevable en 2012. Ce jugement a été confirmé par la Cour d'appel de Paris le 27 mai 2014 et par la Cour de cassation le 20 septembre 2016.

Concession minière Parrapon (SCIA Parapon)

Dans le cadre du transfert de la concession minière de Parrapon au profit de la société Kem One SAS, autorisé par arrêté ministériel en date du 13 janvier 2016, le Groupe Arkema s'était engagé préalablement auprès de l'administration à prendre en

charge les coûts résultant des mesures de surveillance et de mise en sécurité des 31 puits de sel, dont l'exploitation a définitivement cessé à la date du 12 février 2014, qui seraient imposées à la société Kem One SAS en sa qualité de titulaire de la concession. Les coûts éventuels ne pouvant être estimés de façon fiable à ce stade, aucune provision n'est enregistrée dans les comptes.

21.2 LITIGES ET PROCÉDURES EN COURS

21.2.1 Litiges sociaux

a) Maladies professionnelles (France)

Pour la fabrication de ses produits, le Groupe utilise, et a utilisé, des substances toxiques ou dangereuses. Malgré les procédures de sécurité et de surveillance mises en place au niveau du Groupe, ainsi qu'au niveau de chaque site de production, les salariés du Groupe pourraient avoir été exposés à ces substances et développer des pathologies spécifiques à ce titre.

À cet égard, comme la plupart des groupes industriels, le Groupe a, par le passé, recouru à différents composants d'isolation ou de calorifuge à base d'amiante dans ses installations industrielles. Ainsi, certains salariés ont pu y être exposés avant l'élimination progressive de ces matériaux et l'utilisation de produits de substitution.

Le Groupe a anticipé sur ses sites français les dispositions réglementaires relatives à l'amiante (décrets 96-97 et 96-98 du 7 février 1996 et décret 96-1133 du 24 décembre 1996). Ainsi le Groupe a inventorié les matériaux de construction présents dans ses locaux et contenant de l'amiante, informé les employés des résultats de ces investigations et pris les mesures collectives et individuelles de protection requises par les textes en vigueur. Toutefois, le Groupe a fait l'objet de déclarations de maladies professionnelles liées à une exposition passée à l'amiante, le plus souvent sur des périodes d'activité antérieures aux années 1980. Compte tenu des délais de latence des différentes pathologies liées à l'amiante, un nombre important de déclarations de maladies professionnelles risque d'être enregistré dans les années à venir.

Le Groupe a constitué des provisions pour couvrir les risques d'actions pour faute inexcusable de l'employeur relatifs aux maladies déclarées.

b) Préjudices amiante (Arkema France)

Un nombre important d'anciens salariés de la société Arkema France ainsi que certains salariés en cours d'activité ayant exercé leurs fonctions au sein de sites classés sur la liste des établissements ouvrant droit au dispositif légal de cessation anticipée d'activité des travailleurs de l'amiante (CAATA) sont parties à des instances prud'homales visant à obtenir l'indemnisation du préjudice qu'ils indiquent subir lié au risque éventuel de développer à l'avenir une pathologie maligne.

La chambre sociale de la Cour de cassation par un arrêt du 11 mai 2010 a reconnu l'existence d'un préjudice d'anxiété indemnisable pour les salariés exposés durant leur vie professionnelle à l'amiante. En revanche, elle a rejeté l'existence d'un préjudice économique au titre du départ dans le dispositif CAATA. Elle a également retenu que l'indemnisation accordée au titre d'un préjudice d'anxiété couvre l'ensemble des troubles psychologiques induits par le risque de voir se déclarer à tout moment et pendant un temps indéterminé une maladie y compris le préjudice argué d'un bouleversement dans les conditions d'existence.

Il est possible que d'autres anciens salariés d'Arkema France ayant pu être exposés à l'amiante au cours de leur carrière professionnelle sur des sites classés postérieurement à l'année 2010 introduisent à leur tour une action devant la juridiction prud'homale pour obtenir une indemnisation au titre du préjudice d'anxiété. On compte aujourd'hui 257 actions prud'homales, encore en cours, introduites au titre d'une exposition à l'amiante en vue d'obtenir une indemnisation au titre du préjudice d'anxiété.

Une provision a été constituée dans les comptes s'agissant des contentieux actuellement en cours pour un montant que le Groupe estime suffisant.

21.2.2 Litiges commerciaux et garanties

Litiges liés au droit de la concurrence

Il n'existe actuellement plus aucun litige ni aucune procédure liés au droit de la concurrence à l'encontre d'aucune entité du Groupe.

21.2.3 Litiges fiscaux

Arkema Quimica Ltda

À la suite de la déclaration du caractère inconstitutionnel de certains impôts et taxes, la filiale brésilienne d'Arkema, Arkema Quimica Ltda, avait procédé à partir des années 2000 à une compensation fiscale de dettes et crédits d'impôts. L'État brésilien contestant les modalités de cette compensation a exigé en 2009 son remboursement, à hauteur de 19,5 millions de reais ou environ 6 millions d'euros.

Arkema Quimica Ltda a introduit mi-juin 2009 une action en annulation des demandes de l'administration fiscale sur la partie exigible de la dette. Au cours du premier trimestre 2010, Arkema Quimica Ltda a demandé de bénéficier de la loi d'amnistie fiscale pour s'acquitter d'une partie de sa dette fiscale. À la suite de l'acceptation par l'administration fiscale des modalités de paiement de la dette sujette à amnistie, seul un montant de 9,2 millions de reais ou environ 3 millions d'euros fait toujours l'objet d'un recours devant les tribunaux avec des chances de succès jugées raisonnables. Aucune provision n'a été enregistrée dans les comptes.

Arkema Srl

La direction régionale des impôts de Lombardie a mené en 2013 un contrôle fiscal d'Arkema Srl sur les exercices 2008, 2009 et 2010 au terme duquel elle a, entre autre, contesté le

niveau de prix d'acquisition de produits destinés à la revente ou le niveau de commission laissé à la Société dans le cadre de flux intra-groupe et appliqué une retenue à la source sur des financements intra-groupe. Les redressements notifiés au titre des exercices 2008, 2009 et 2010 s'élèvent à 9 millions d'euros, impôts, intérêts et pénalités compris. L'administration a étendu la période redressée à 2011 ce qui porte le total des redressements à 11 millions d'euros. L'ensemble des redressements est contesté. Une provision, estimée suffisante par le Groupe, a été constituée dans les comptes.

21.2.4 Autres litiges

TGAP (Arkema France)

L'administration des douanes françaises a mis en recouvrement à l'encontre de Total, au titre des exercices 2003 à 2006, un montant de 6,7 millions d'euros pour défaut de paiement de la taxe générale sur les activités polluantes (TGAP) qui, aux dires de l'administration, était applicable aux injections d'effluents réalisées par Total dans une cavité dite Crétacé 4000, pour son compte et celui d'industriels tels Arkema. Suite au rejet par la Cour de cassation, par une décision du 27 mai 2015 du pourvoi formé par Total après avoir été débouté de ses demandes par la Cour d'Appel, Total a adressé à Arkema fin mars 2016 une facture concernant une quote-part de TGAP pour les années mises en recouvrement. Arkema a contesté auprès de Total le bien-fondé de cette facturation par un courrier du 22 avril 2016. Depuis les parties se sont rapprochées en vue d'étudier les conditions d'un accord, lequel pourrait intervenir formellement dans le courant du 1^{er} trimestre 2017. Une provision, estimée suffisante par le Groupe, a été constituée dans les comptes.

Risque amiante (Arkema Inc.)

Aux États-Unis, Arkema Inc. est mis en cause dans un nombre important de procédures relatives à l'amiante devant différents tribunaux d'États. Aucune de ces procédures concernant des réclamations de tiers (autres que des salariés) relatives (i) à des expositions supposées à l'amiante sur des sites du Groupe ou (ii) à des produits contenant de l'amiante et vendus par des anciennes filiales du Groupe situées aux États-Unis ou situées en dehors des États-Unis n'a connu de développement notable. La plupart des actions de la part de salariés à l'encontre d'Arkema Inc. concernant l'exposition supposée à l'amiante aux États-Unis sont couvertes par la police d'assurance des salariés dans chaque État. En 2015, Arkema Inc. a cependant transigé deux différends devant des tribunaux d'États relatifs à des expositions supposées à l'amiante d'anciens salariés. Quand elles ne sont pas couvertes par les polices d'assurance, ces réclamations ont fait l'objet d'une constitution de provisions pour un montant que le Groupe estime suffisant. Toutefois, en raison des incertitudes persistantes quant à l'issue de ces procédures, le Groupe n'est pas en mesure, à la date de la présente annexe, compte tenu des éléments dont il dispose, d'estimer le montant total des réclamations susceptibles d'être définitivement retenues à son encontre par les différentes juridictions compétentes après épuisement d'éventuelles voies de recours.

Kem One

Le Groupe a cédé avec effet au 1^{er} juillet 2012 son activité vinylique, regroupée au sein du groupe Kem One, au groupe Klesch.

Une procédure de redressement judiciaire de la société Kem One SAS a été ouverte le 27 mars 2013. Par jugement du 20 décembre 2013, le tribunal de commerce de Lyon a désigné le repreneur de la société Kem One SAS et mis un terme à la procédure de redressement judiciaire la concernant.

Une procédure d'arbitrage a été initiée par Klesch Chemicals Ltd et Klesch Group Ltd à l'encontre d'Arkema France le 4 mars 2013. Par décision en date du 24 novembre 2015, le tribunal arbitral de la Chambre de Commerce Internationale a rejeté toutes les accusations de Klesch Chemicals Ltd et de Klesch Group Ltd à l'encontre d'Arkema France et condamné Klesch Chemicals Ltd à payer à cette dernière 73,6 millions d'euros de dommages-intérêts et Klesch Chemicals Ltd et Klesch Group Ltd à lui rembourser la majeure partie des frais engagés dans le cadre de cet arbitrage. Un recours en annulation de la sentence arbitrale formé par Klesch Chemicals Ltd et Klesch Group Ltd a été enregistré le 9 décembre 2015 auprès de la Cour d'appel de Paris. Compte tenu du nombre limité et de la spécificité des cas d'ouverture de ce type de recours, Arkema est confiant dans le fait qu'il devrait être rejeté par la Cour d'appel. La décision devrait être rendue dans le courant de l'année 2017.

Arkema, ainsi que certaines entités du groupe Kem One et du groupe Klesch, ont par ailleurs fait l'objet le 9 juillet 2013 d'une assignation devant le Tribunal de grande instance de Lyon, à l'initiative du Comité d'établissement du site de Fos-sur-Mer de la société Kem One SAS, pour collusion frauduleuse. Dans le

cadre de la reprise de la société Kem One SAS, le repreneur a indiqué faire son affaire personnelle du désistement par le Comité d'établissement à l'instance engagée. À ce jour, ce désistement n'est pas effectif. Aucune provision n'a été constituée dans les comptes.

Des salariés de Kem One ont en outre, le 29 avril 2014, assigné Arkema, ainsi que certaines entités du groupe Klesch, devant le Tribunal de grande instance de Lyon, réclamant des dommages et intérêts sur la base du caractère prétendument frauduleux des actes conclus entre Arkema et Klesch au titre de la cession du pôle vinylique. Aucune provision n'a été constituée dans les comptes.

Coem (Arkema France)

En raison de l'absence de livraison de produits par Kem One SAS à la société Coem en Italie, cette dernière en août 2012, puis son actionnaire Industrie Generali, en mars 2016, se sont plaintes par courriers auprès d'Arkema France et de Kem One, de subir un dommage, pour rupture de relations commerciales. Arkema considère que ces réclamations n'ont pas de fondement juridique et aucune provision n'a été constituée dans les comptes.

21.2.5 Compte Personnel Formation

Le Compte Personnel de Formation (CPF) est un crédit d'heures de formation acquis chaque année par les salariés dans la limite de 150 heures. Sa mise en œuvre relève de l'initiative du salarié, en accord avec son employeur lorsque le CPF est initié pendant le temps de travail ; le CPF peut être également initié hors temps de travail.

L'investissement formation au sein du Groupe Arkema a représenté en 2016 environ 3,5 % de la masse salariale.

Note 22 DETTES FINANCIÈRES

L'endettement financier net du Groupe est de 1 482 millions d'euros au 31 décembre 2016, compte tenu d'une trésorerie de 623 millions d'euros.

22.1 ANALYSE DE L'ENDETTEMENT NET PAR NATURE

(En millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Emprunts obligataires	1 328	1 828
Locations financement	1	2
Emprunts bancaires	27	28
Autres dettes financières	21	15
Emprunts et dettes financières à long terme	1 377	1 873
Emprunts obligataires	500	-
Locations financement	0	0
Crédit syndiqué	-	-
Titres négociables à court terme	-	-
Autres emprunts bancaires	194	191
Autres dettes financières	34	26
Emprunts et dettes financières à court terme	728	217
Emprunts et dettes financières	2 105	2 090
Trésorerie et équivalents de trésorerie	623	711
ENDETTEMENT NET *	1 482	1 379

* Cf. B17 « Principaux indicateurs comptables et financiers ».

Emprunts obligataires

- Le Groupe a émis en octobre 2010 un emprunt obligataire de 500 millions d'euros, arrivant à maturité le 25 octobre 2017, avec un coupon à taux fixe de 4,00 %.

Au 31 décembre 2016, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 518 millions d'euros.

- Le Groupe a émis en avril 2012 un emprunt obligataire de 230 millions d'euros, arrivant à maturité le 30 avril 2020, avec un coupon à taux fixe de 3,85 %. Cette souche a fait l'objet d'un abondement de 250 millions d'euros conclu en octobre 2012, portant la taille de l'emprunt obligataire à 480 millions d'euros.

Au 31 décembre 2016, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 540 millions d'euros.

- Le Groupe a procédé en décembre 2013 à l'émission d'un emprunt obligataire de 150 millions d'euros, arrivant à maturité le 6 décembre 2023, avec un coupon à taux fixe de 3,125 %.

Au 31 décembre 2016, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 172 millions d'euros.

- Le Groupe a procédé en janvier 2015 à l'émission d'un emprunt obligataire de 700 millions d'euros, arrivant à maturité le 20 janvier 2025 avec un coupon à taux fixe de 1,50 %.

Au 31 décembre 2016, la juste valeur de cet emprunt obligataire est de 729 millions d'euros.

Ces deux dernières émissions ont été réalisées dans le cadre du programme Euro Medium Term Notes (EMTN) mis en place par le Groupe en octobre 2013 et dont le plafond a été porté à 2,5 milliards d'euros en novembre 2016.

Titres négociables à court terme

Le Groupe a mis en place en avril 2013 et renouvelé annuellement un programme de Titres négociables à court terme dont le plafond a été fixé à 1 milliard d'euros.

Au 31 décembre 2016, l'encours des émissions réalisées dans le cadre de ce programme est nul.

Ligne de crédit syndiquée

Le Groupe a mis en place, le 29 octobre 2014, une ligne de crédit multidevises syndiquée d'un montant de 900 millions d'euros, d'une durée initiale de 5 ans, avec une échéance initiale au 29 octobre 2019 et une possibilité d'extension soumise à l'accord des prêteurs de deux fois un an exerçable à la fin de la première et de la deuxième année. Après une première extension d'un an en 2015, le Groupe a reçu le 9 septembre 2016 l'accord des prêteurs pour porter cette échéance au 29 octobre 2021. Cette ligne de crédit a pour objet le financement des

besoins généraux du Groupe et sert de ligne de substitution au programme de Titres négociables à court terme. Elle est assortie de cas de remboursements anticipés parmi lesquels le changement de contrôle du Groupe Arkema, et comporte (i) des obligations de déclarations et des engagements usuels pour

ce type de financement, (ii) un engagement financier, au titre duquel le Groupe s'engage à respecter un ratio d'endettement net consolidé sur EBITDA consolidé (testé semestriellement) inférieur ou égal à 3,5.

22.2 ANALYSE DE LA DETTE FINANCIÈRE PAR DEVISE

La dette financière du Groupe Arkema est principalement libellée en euro.

(En millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Euros	1 871	1 878
Dollars US	12	31
Yuan chinois	188	147
Autres	34	34
TOTAL	2 105	2 090

Une partie de la dette libellée en euro est convertie, au moyen de swaps, dans la devise de compte des filiales financées de façon interne conformément à la politique du Groupe.

22.3 ANALYSE DE LA DETTE FINANCIÈRE PAR ÉCHÉANCE

La répartition de la dette par échéance incluant les charges d'intérêts jusqu'à la date d'échéance est la suivante :

(En millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Inférieure à 1 an	765	246
Comprise entre 1 et 2 ans	42	585
Comprise entre 2 et 3 ans	43	35
Comprise entre 3 et 4 ans	522	35
Comprise entre 4 et 5 ans	23	515
Supérieure à 5 ans	922	928
TOTAL	2 317	2 344

Note 23

GESTION DES RISQUES LIÉS AUX ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Les activités du Groupe Arkema l'exposent à divers risques, parmi lesquels les risques de marché (risque de variation des taux de change, des taux d'intérêt, des prix des matières premières, de l'énergie et sur actions), le risque de crédit et le risque de liquidité.

23.1 RISQUE DE CHANGE

Le Groupe est exposé à des risques transactionnels et de conversion liés aux devises étrangères.

Le Groupe couvre son risque de change transactionnel essentiellement par des opérations de change au comptant et à terme sur des durées n'excédant pas en général 2 ans.

La juste valeur des contrats de change à terme est un passif de 17 millions d'euros.

Le montant des gains et pertes de change reconnu dans le résultat d'exploitation courant au 31 décembre 2016 représente une charge de 2 millions d'euros (charge de 20 millions d'euros au 31 décembre 2015).

La partie du résultat de change correspondant au report/déport enregistrée en résultat financier au 31 décembre 2016 est une charge de 21 millions d'euros (charge de 11 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Au 31 décembre 2016, l'exposition bilancielle du Groupe en devises de transaction autres que l'euro est la suivante :

Exposition du Groupe au risque de change opérationnel

(En millions d'euros)

	USD	CNY	Autres devises
Créances clients	418	84	200
Dettes fournisseurs	(244)	(63)	(56)
Soldes bancaires et prêts/emprunts	35	(135)	44
Engagements hors bilan (couverture de change à terme)	(1 042)	(58)	(261)
EXPOSITION NETTE	(833)	(172)	(73)

Cette exposition nette inclut la totalité des encours des sociétés du Groupe dans l'une ou l'autre des devises susmentionnées, que leur devise de compte soit l'une de ces devises ou une devise différente.

23.2 RISQUE DE TAUX

L'exposition au risque de taux est gérée par la trésorerie centrale du Groupe et les outils de couverture utilisés sont des instruments dérivés simples. Le Groupe n'a souscrit aucun instrument de taux au 31 décembre 2016.

Une augmentation (diminution) de 1 % (100 points de base) des taux d'intérêt aurait pour effet une diminution (augmentation) de 3 millions d'euros d'intérêts sur l'endettement net.

La répartition de l'endettement net entre taux variables et taux fixes est la suivante au 31 décembre 2016 :

(En millions d'euros)	Taux variables	Taux fixes		Total
	JJ à 1 an	1 an à 5 ans	Au-delà	
Emprunts et dettes financières à CT et LT	(767)	(483)	(855)	(2 105)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	623	-	-	623
Exposition nette avant couverture	(144)	(483)	(855)	(1 482)
Instruments de couverture	-	-	-	-
Hors bilan	-	-	-	-
EXPOSITION NETTE APRÈS COUVERTURE	(144)	(483)	(855)	(1 482)

23.3 RISQUE DE LIQUIDITÉ

La trésorerie centrale du Groupe gère le risque de liquidité lié à la dette financière du Groupe.

Le risque de liquidité est géré avec pour objectif principal de donner au Groupe des ressources financières suffisantes pour faire face à ses engagements et, dans le respect de cet objectif, d'optimiser le coût annuel de la dette financière.

Sauf exceptions, les sociétés du Groupe se financent et gèrent leur trésorerie auprès d'Arkema France ou d'autres entités du Groupe assurant un rôle de centralisation de trésorerie.

Le Groupe réduit le risque de liquidité en étalant les maturités, en privilégiant les maturités longues et en diversifiant ses sources de financement. Le Groupe dispose ainsi notamment :

- d'un emprunt obligataire d'un nominal de 700 millions d'euros à échéance au 20 janvier 2025 ;
- d'un emprunt obligataire d'un nominal de 150 millions d'euros à échéance au 6 décembre 2023 ;
- d'un emprunt obligataire d'un nominal de 230 millions d'euros à échéance au 30 avril 2020, ayant fait l'objet, en

octobre 2012, d'un abondement portant sa taille globale à un nominal de 480 millions d'euros ;

- d'un emprunt obligataire d'un nominal de 500 millions d'euros à échéance au 25 octobre 2017 ;
- d'une ligne de crédit syndiqué de 900 millions d'euros à échéance au 29 octobre 2021, utilisée notamment comme ligne de substitution au programme de Titres négociables à court terme (cf. note C22 « Dettes financières »).

Outre le changement de contrôle, les principaux cas d'exigibilité anticipée ou de résiliation concernent la ligne de crédit syndiquée (cf. note C22 « Dettes financières ») dans le cas où le ratio d'endettement net consolidé sur EBITDA consolidé serait supérieur à 3,5.

Par ailleurs, au 31 décembre 2016, les dettes à plus d'un an du Groupe sont notées BBB avec perspective stable par l'agence de notation Standard & Poor's et Baa2 avec perspective stable par l'agence de notation Moody's.

Les émissions de Titres négociables à court terme sont notées A-2 par Standard & Poor's.

L'endettement net du Groupe au 31 décembre 2016 s'élève à 1 482 millions d'euros et représente 1,2 fois l'EBITDA consolidé des 12 derniers mois.

Au 31 décembre 2016, le montant de la ligne de crédit syndiquée non tirée est de 900 millions d'euros, et le montant de la trésorerie ou des équivalents de trésorerie est de 623 millions d'euros.

La note C22 « Dettes financières » donne le détail des maturités de la dette financière.

23.4 RISQUE DE CRÉDIT

L'exposition du Groupe aux risques de crédit porte potentiellement sur les comptes clients et les contreparties bancaires.

Le risque de crédit des comptes clients est limité du fait du nombre important de clients et de leur dispersion géographique. Par ailleurs, aucun client n'a représenté plus de 2,5 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016. La politique générale de gestion du risque de crédit définie par le Groupe consiste à évaluer la solvabilité de chaque nouveau client préalablement à toute entrée en relations : chaque client se voit attribuer un plafond de crédit qui constitue la limite d'encours maximale (créances plus commandes) acceptée par le Groupe compte tenu des informations financières obtenues sur ce client et de l'analyse de solvabilité menée par le Groupe. Ces plafonds de crédit sont

révisés régulièrement et, en tout état de cause, chaque fois qu'un changement matériel se produit dans la situation financière du client. Les clients qui ne peuvent obtenir un plafond de crédit du fait d'une situation financière non compatible avec les exigences du Groupe en matière de solvabilité ne sont livrés qu'après avoir procédé au paiement de leur commande.

Depuis plusieurs années, le Groupe couvre son risque clients grâce à un programme global d'assurance-crédit ; compte tenu d'un taux de défaut de ses clients statistiquement bas, le taux de couverture est significatif ; les clients non couverts par cette assurance avec lesquels le Groupe souhaite maintenir des relations commerciales font l'objet d'un suivi spécifique et centralisé. Le déploiement de ce programme d'assurance crédit dans les sociétés Bostik acquises en 2015 a été finalisé au cours de l'année 2016.

Par ailleurs, le Groupe a une politique de dépréciation de ses créances clients non couvertes ou de la quotité non couverte de ses créances clients avec deux composantes : une créance est dépréciée individuellement dès qu'un risque de perte spécifique (difficultés économiques et financières du client concerné, dépôt de bilan...) est identifié et avéré. Le Groupe peut aussi être amené à constituer des provisions globales pour des créances échues et impayées depuis un délai tel que le Groupe considère qu'un risque statistique de perte existe. Ces délais sont adaptés en fonction des activités et de la géographie.

Au 31 décembre 2016, la répartition par échéance des créances clients nettes des dépréciations est la suivante :

Créances clients nettes de dépréciation <i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2016	31/12/2015
Créances non échues	1 063	976
Créances échues entre 1 et 15 jours	44	40
Créances échues entre 16 et 30 jours	26	23
Créances échues depuis plus de 30 jours	17	12
TOTAL DES CRÉANCES NETTES	1 150	1 051

Le risque de crédit bancaire est lié aux placements financiers, instruments dérivés et aux lignes de crédit accordées par les banques. Le Groupe limite son exposition au risque de crédit en investissant uniquement dans des titres liquides auprès de banques commerciales de premier rang.

La valeur nette comptable des actifs financiers indiquée dans la note C24 « Présentation des actifs et passifs financiers » représente l'exposition maximale au risque de crédit.

23.5 RISQUE LIÉ AUX MATIÈRES PREMIÈRES ET À L'ÉNERGIE

Les prix de certaines des matières premières utilisées par le Groupe Arkema peuvent être très volatils, leurs fluctuations entraînant des variations significatives du prix de revient de ses produits ; par ailleurs, compte tenu de l'importance des besoins en ressources énergétiques de certains de ses procédés, le Groupe est également sensible à l'évolution des prix de l'énergie. Afin de limiter l'impact lié à la volatilité des prix des principales matières premières qu'il utilise, le Groupe peut être amené à utiliser des instruments dérivés, adossés à des contrats existants ou à négocier des contrats à prix fixes pour des durées limitées.

La comptabilisation de ces instruments dérivés représente une charge de 4 millions d'euros dans le compte de résultat au 31 décembre 2016 (pas d'impact au 31 décembre 2015).

23.6 RISQUE SUR ACTIONS

Au 31 décembre 2016, la Société détient 65 823 de ses propres actions. Ces actions sont affectées à la couverture de plans d'attribution gratuite d'actions de la Société.

En application de la norme IAS 32, la variation de cours n'a pas d'impact sur la situation nette consolidée du Groupe.

Le risque sur actions n'est pas significatif pour la Société.

Note 24

PRÉSENTATION DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

24.1 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS PAR CATÉGORIES COMPTABLES

Exercice 2016

Catégorie IAS 39 Classes d'instruments <i>(En millions d'euros)</i>	Notes	Actifs/Passifs évalués à la juste valeur par résultats	Actifs/Passifs évalués à la juste valeur par capitaux propres	Actifs/Passifs évalués au coût amorti	Actifs disponibles à la vente	Total valeur nette comptable
Autres titres de participations	(C13)	-	-	-	33	33
Autres actifs non courants (prêts, avances, dépôts et cautionnements versés)	(C14)	-	-	124	-	124
Clients et comptes rattachés	(C16)	-	-	1 150	-	1 150
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(C17)	623	-	-	-	623
Instruments dérivés *	(C24.2)	8	2	-	-	10
ACTIFS FINANCIERS		631	2	1 274	33	1 940
Emprunts et dettes financières à CT et LT	(C22)	-	-	2 105	-	2 105
Fournisseurs et comptes rattachés	(C25)	-	-	932	-	932
Instruments dérivés *	(C24.2)	8	23	-	-	31
PASSIFS FINANCIERS		8	23	3 037	0	3 068

* Les instruments dérivés figurent au bilan dans les lignes « Autres actifs financiers courants » et « Autres passifs financiers courants ».

Exercice 2015

Catégorie IAS 39 Classes d'instruments <i>(En millions d'euros)</i>	Notes	Actifs/Passifs évalués à la juste valeur par résultats	Actifs/Passifs évalués à la juste valeur par capitaux propres	Actifs/Passifs évalués au coût amorti	Actifs disponibles à la vente	Total valeur nette comptable
Autres titres de participations	(C13)	-	-	-	29	29
Autres actifs non courants (prêts, avances, dépôts et cautionnements versés)	(C14)	-	-	109	-	109
Clients et comptes rattachés	(C16)	-	-	1 051	-	1 051
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(C17)	711	-	-	-	711
Instruments dérivés *	(C24.2)	15	0	-	-	15
ACTIFS FINANCIERS		726	0	1 160	29	1 915
Emprunts et dettes financières à CT et LT	(C22)	-	-	2 089	-	2 089
Fournisseurs et comptes rattachés	(C25)	-	-	884	-	884
Instruments dérivés *	(C24.2)	6	15	-	-	21
PASSIFS FINANCIERS		6	15	2 973	0	2 994

* Les instruments dérivés figurent au bilan dans les lignes « Autres actifs financiers courants » et « Autres passifs financiers courants ».

Au 31 décembre 2016 comme au 31 décembre 2015, la juste valeur des actifs et passifs financiers est sensiblement égale à la valeur nette comptable à l'exclusion des emprunts obligataires.

24.2 INSTRUMENTS DÉRIVÉS

Les principaux instruments dérivés utilisés par le Groupe sont les suivants :

(En millions d'euros)	Montant notionnel des contrats au 31/12/2016			Montant notionnel des contrats au 31/12/2015			Juste valeur des contrats	
	< 1 an	< 5 ans et > 1 an	> 5 ans	< 1 an	< 5 ans et > 1 an	> 5 ans	31/12/2016	31/12/2015
Change à terme	1 452	-	-	1 457	267	-	(17)	3
Swaps de matières premières et d'énergie	24	7	-	28	22	-	(3)	(10)
TOTAL	1 476	7	-	1 485	289	-	(20)	(7)

24.3 IMPACT EN RÉSULTAT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Le résultat inclut les éléments suivants liés aux actifs (passifs) financiers :

(En millions d'euros)	2016	2015
Total des produits et (charges) d'intérêt sur les actifs et passifs financiers *	(61)	(68)
Effet au compte de résultat de la valorisation des instruments dérivés à la juste valeur	7	(11)
Effet au compte de résultat des opérations sur les actifs disponibles à la vente	15	12

* Hors charges d'intérêt sur engagements de retraite et rendement attendu des actifs de couverture de ces engagements.

Le montant des gains et pertes de change reconnu dans le résultat d'exploitation courant en 2016 représente une charge de 2 millions d'euros (charge de 20 millions d'euros en 2015).

24.4 IMPACT EN CAPITAUX PROPRES DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Au 31 décembre 2016, l'incidence des instruments financiers nets des impôts différés sur les capitaux propres du Groupe

est un montant négatif de 19 millions d'euros (montant négatif de 12 millions d'euros au 31 décembre 2015), correspondant pour l'essentiel à la juste valeur nette d'impôts de couvertures de change sur des flux futurs et de matières premières.

Note 25

FOURNISSEURS ET COMPTES RATTACHÉS, AUTRES CRÉDITEURS ET DETTES DIVERSES

Les fournisseurs et comptes rattachés s'élèvent à 932 millions d'euros au 31 décembre 2016 (884 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Les autres créditeurs sont constitués principalement de dettes sociales pour 247 millions d'euros au 31 décembre 2016

(225 millions d'euros au 31 décembre 2015) et de dettes sur États pour 80 millions d'euros au 31 décembre 2016 (59 millions d'euros au 31 décembre 2015), dont 30 millions d'euros au titre de la TVA (25 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Note 26 CHARGES DE PERSONNEL

Les charges de personnel, dont les stock-options et les attributions d'actions gratuites (cf. note C28 « Paiements fondés sur des actions »), s'élèvent à 1 309 millions d'euros sur l'exercice 2016 (1 284 millions d'euros sur l'exercice 2015).

Elles se composent de 968 millions d'euros de salaires, traitements et charge IFRS 2 (945 millions d'euros en 2015) et de 341 millions d'euros de charges sociales (339 millions d'euros en 2015).

Note 27 PARTIES LIÉES

27.1 LES TRANSACTIONS AVEC LES SOCIÉTÉS NON CONSOLIDÉES OU CONSOLIDÉES PAR ÉQUIVALENCE

Les transactions entre sociétés consolidées ont été éliminées dans le processus de consolidation. Par ailleurs, dans le cours normal de ses activités, le Groupe entretient des relations d'affaires avec certaines sociétés non consolidées ou comptabilisées par équivalence pour des valeurs non significatives.

27.2 LES RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS

Les dirigeants clés d'un groupe au sens de la norme IAS 24 sont les personnes ayant l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle des activités de l'entité, directement ou indirectement, y compris les administrateurs (dirigeants ou non) de cette unité.

Les dirigeants clés du Groupe sont les administrateurs et les membres du Comité exécutif (Comex).

Les rémunérations et avantages de toute nature enregistrés dans les charges du Groupe sont les suivantes :

(En millions d'euros)	2016	2015
Salaires et avantages à court terme	8 *	6
Retraites, autres avantages postérieurs à l'emploi, et indemnités de fin de contrat	-	1
Autres avantages à long terme	-	-
Paiements en actions	5 **	2

* Ce montant tient compte de l'indemnité compensatoire versée au Président-directeur général en numéraire, au titre des droits acquis dans le régime de retraite supplémentaire auquel il a été mis fin à compter du 7 juin 2016.

** Ce montant tient compte de l'indemnité compensatoire versée au Président-directeur général sous forme d'actions, au titre des droits acquis dans le régime de retraite supplémentaire auquel il a été mis fin à compter du 7 juin 2016.

La liquidation du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficiait le Président-directeur-général a conduit à une reprise de provision de 20 millions d'euros. Par ailleurs, ce régime a été fermé et externalisé pour les autres bénéficiaires (cf. note C19 « Provisions pour retraite et avantages du personnel »).

Les salaires et avantages à court terme comprennent l'ensemble des rémunérations comptabilisées y compris parts variables, primes, jetons de présence et avantages en nature.

Le Président-directeur général bénéficie d'une indemnité contractuelle, en cas de départ non volontaire, dont le montant ne peut excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable). Son versement est conditionné par l'atteinte de critères de performance.

Note 28 PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

28.1 OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Le Conseil d'administration a décidé d'abandonner les dispositifs d'options de souscription ou d'options d'achats d'actions. Les mouvements intervenus sur les plans d'option de souscription encore en vigueur sont les suivants :

Plan	Nombre total d'options attribuées *	Prix d'exercice *	Nombre d'options exercées en 2016	Nombre d'options annulées en 2016	Nombre total d'options exercées	Nombre total d'options restant à exercer	Année limite de levée des options
2008	465 437	34,85	62 956	6 357	440 203	-	2016
2010-1	230 044	29,33	34 438	-	158 774	64 270	2018
2010-2	233 513	29,33	83 092	-	127 593	83 746	2018
2011-1	109 082	65,92	49 419	-	49 419	59 663	2019
2011-2	109 082	65,92	17 869	-	17 869	91 213	2019

* Après ajustement suite à l'augmentation de capital avec émission de DPS réalisée en novembre 2014.

Méthode de valorisation

La juste valeur des options attribuées a été évaluée selon la méthode Black & Scholes sur la base d'hypothèses dont les principales sont les suivantes :

	Plan 2008	Plan 2010-1	Plan 2010-2	Plan 2011-1	Plan 2011-2
Volatilité	25 %	35 %	32 %	32 %	32 %
Taux d'intérêt sans risque	4,00 %	0,34 %	0,34 %	1,29 %	1,29 %
Maturité	4 ans	4 ans	5 ans	4 ans	4 ans
Prix d'exercice (en euros)	36,21	30,47	30,47	68,48	68,48
Juste valeur stock-options (en euros)	8,99	6,69	6,67	12,73	12,73

L'hypothèse de volatilité a été déterminée sur la base d'une observation historique depuis l'introduction en bourse du titre Arkema. Certaines périodes de cotation ont été retraitées, d'autres pondérées afin de mieux refléter la tendance à long terme.

La maturité retenue pour les options correspond à la période d'indisponibilité fiscale.

Le montant de la charge IFRS 2 comptabilisé au 31 décembre 2016 au titre des options de souscription d'actions est nul (montant inférieur à 0,5 million au 31 décembre 2015).

28.2 ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

Suite à l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 7 juin 2016 (18^{ème} résolution), le Conseil d'administration du 7 juin 2016 a confirmé l'attribution de 50 000 actions gratuites au Président-directeur général à titre d'indemnité compensatoire d'une partie des droits conditionnels acquis par celui-ci dans le cadre du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont il bénéficiait et auquel le Conseil a mis fin. Compte tenu de cette décision, l'intégralité de la charge relative à l'attribution de ces actions gratuites a été comptabilisée en Autres charges et produits dans les comptes au 31 décembre 2016.

Le 9 novembre 2016, le Conseil d'administration a décidé de mettre en place deux plans d'attribution d'actions de performance au bénéfice de collaborateurs, notamment ceux investis de responsabilités dont l'exercice influe sur les résultats du Groupe.

Les mouvements intervenus sur les plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au 31 décembre 2016 sont les suivants :

Plan	Date d'attribution	Période d'acquisition	Période d'incessibilité	Nombre total d'actions gratuites attribuées	Nombre total d'actions gratuites attribuées dont soumises à conditions de performance	Juste valeur (en euros par action)	Nombre d'actions attribuées définitivement en 2016	Nombre d'actions annulées en 2016	Nombre total d'actions restant à attribuer au 31/12/2016
Plan 2012-3	9 mai 2012	4 ans	-	65 335	39 280	45,27	58 830	3 835	-
Plan 2012-4	9 mai 2012	3-4 ans	0-3 ans	17 163	-	-	12 869	1 190	-
Plan 2013	6 nov. 2013	4 ans	-	250 000	182 810	51,60	-	2 370	243 740
Plan 2014-1, 3	6 mai 2014	3-4 ans	0-3 ans	17 118	-	53,63	20	-	16 763
Plan 2014-2	13 nov. 2014	4 ans	-	275 000	203 535	33,41	-	1 770	272 125
Plan 2015-1	9 nov. 2015	4 ans	-	285 525	285 525	42,31	-	1 300	282 975
Plan 2015-2	9 nov. 2015	4 ans	-	59 595	-	42,31	-	700	58 655
Plan 2016-1, 2	10 mai 2016	3-4 ans	0-3 ans	43 278	-	22,91-39,70	-	-	43 278
Plan 2016-3	7 juin 2016	1-3 ans	2 ans	50 000	-	41,04-53,53	-	-	50 000
Plan 2016-4	9 nov. 2016	3 ans	2 ans	235 835 ⁽¹⁾	226 040	47,31	-	-	235 835
Plan 2016-5	9 nov. 2016	4 ans	-	122 080 ⁽²⁾	112 860	50,01	-	-	122 080

(1) Pouvant être porté à 258 439 en cas de surperformance.

(2) Pouvant être porté à 133 366 en cas de surperformance.

Le montant de la charge IFRS 2 comptabilisée au 31 décembre 2016 au titre des attributions gratuites d'actions s'élève à 12 millions d'euros (7 millions au 31 décembre 2015).

28.3 AUGMENTATION DE CAPITAL RÉSERVÉE AUX SALARIÉS

Au titre de la politique d'actionnariat salarié, le Groupe Arkema a proposé à ses salariés de souscrire à une augmentation de capital réservée au prix de souscription de 42,16 euros. Ce prix correspond à la moyenne des cours d'ouverture à la bourse de Paris de l'action Arkema pendant les 20 séances précédant le Conseil d'administration du 2 mars 2016, moyenne à laquelle une décote de 20 % a été appliquée.

Les actions ainsi souscrites sont soumises à une durée de blocage de 5 ans, excepté aux États-Unis où les actions restent bloquées pendant 3 ans.

Le nombre d'actions souscrites par les salariés est de 998 072 titres, pour un montant total de 42 millions d'euros. L'augmentation de capital a été constatée le 19 avril 2016 et définitivement réalisée le 26 avril 2016.

Par ailleurs des actions Arkema ont été offertes aux salariés du Groupe implantés à l'étranger via un plan d'attribution d'actions gratuites, à raison d'une action gratuite pour quatre actions souscrites, dans une limite de 25 actions gratuites.

Dans ce cadre, le Conseil d'administration du 10 mai 2016 a constaté l'attribution de 41 228 actions gratuites aux salariés en poste à l'étranger. Ces attributions ne seront définitives qu'au

terme de périodes d'acquisition variant entre 3 et 4 ans selon les pays (cf. note C28.2).

Enfin, le Conseil d'administration du 10 mai 2016 a décidé de mettre en place un plan d'attribution de 2 050 actions gratuites au bénéfice des salariés du Groupe n'ayant pas pu participer à l'augmentation de capital réservée aux salariés réalisée le 26 avril 2016. L'attribution de ces actions, qui ne sera soumise qu'à une condition de présence, ne sera définitive qu'au terme d'une période d'acquisition de 4 ans à compter de la décision d'attribution du Conseil d'administration (cf. note C28.2).

Méthode de valorisation

Conformément à la méthode préconisée par l'Autorité des Normes Comptables, le calcul effectué pour valoriser le coût d'incessibilité repose sur le coût d'une stratégie en deux étapes consistant à vendre à terme les actions incessibles et à acheter le même nombre d'actions au comptant en finançant cet achat par un prêt. Le taux retenu comme taux d'emprunt est le taux que consentirait une banque à un particulier présentant un profil de risque moyen dans le cadre d'un prêt à la consommation pour une durée de 5 ans.

Pour tenir compte de l'attribution d'actions gratuites aux salariés du Groupe implantés à l'étranger, les justes valeurs des actions souscrites, d'une part, en France et, d'autre part, à l'étranger ont été calculées de manière séparée.

Les principaux paramètres de marché retenus pour la valorisation du coût d'incessibilité sont les suivants :

Pays de souscription	France	États-Unis	Italie et Espagne	Autres principaux pays
Date du Conseil ayant décidé l'augmentation de capital	2 mars 16	2 mars 16	2 mars 16	2 mars 16
Cours de l'action à la date du Conseil (€)	58,60	58,60	58,60	58,60
Taux d'intérêt sans risque (au 2 mars 2016) *	-0,24 %	0,98 %	0,39 %	-0,38 %
Taux d'emprunt **	10,38 %	11,34 %	10,38 %	11,00 %
Coût de l'incessibilité	36,23 %	27,50 %	36,68 %	39,05 %

* Taux d'intérêt sans risque à 5 ans, excepté pour les États-Unis (3 ans).

** Taux d'emprunt à 5 ans.

L'écart entre le prix de souscription et le cours du jour du Conseil ayant décidé l'augmentation de capital réservée aux salariés est de 16,44 euros par action et représente un total de 16 millions d'euros. L'écart entre le prix de souscription et la moyenne des cours ayant servi à son calcul est de 10,53 euros par action et représente un total de 11 millions d'euros.

Sur la base du coût d'incessibilité déterminé à partir des paramètres ci-dessus, une charge IFRS 2 de 1 million d'euros sera comptabilisée et étalée sur la période d'acquisition des actions gratuites concernées. Le montant comptabilisé au titre de l'année 2016 est compris dans le montant présenté dans la note 28.2 « Attribution gratuite d'actions ».

Note 29 DÉTAIL DES FLUX DE TRÉSORERIE

Des informations complémentaires sur des montants encaissés et décaissés du flux de trésorerie d'exploitation sont présentées ci-dessous :

(En millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Intérêts versés	81	67
Intérêts reçus	1	3
Impôts versés	231	162

La variation du Besoin en fonds de roulement s'analyse comme suit :

(En millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Stocks	46	101
Créances clients et comptes rattachés	(54)	68
Autres débiteurs et créances diverses y compris impôts société	(42)	(29)
Dettes fournisseurs d'exploitation et comptes rattachés	50	(25)
Autres créditeurs et dettes diverses y compris impôts société	11	71
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	11	186

Note 30 ENGAGEMENTS HORS BILAN

30.1 ENGAGEMENTS DONNÉS

30.1.1 Engagements hors bilan liés aux activités opérationnelles du Groupe

Les principaux engagements donnés sont repris dans le tableau ci-après :

(En millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
Garanties accordées	73	77
Lettres de confort	-	-
Cautions sur marché	3	7
Cautions en douane	14	21
TOTAL	90	106

Les garanties accordées concernent principalement des garanties bancaires émises en faveur de collectivités et d'organismes publics (préfectures, agences de l'environnement) au titre d'obligations environnementales ou concernant des sites classés.

30.1.2 Obligations contractuelles liées aux activités opérationnelles du Groupe

Obligations d'achat irrévocables

Dans le cours normal de ses activités, le Groupe Arkema a conclu des contrats pluriannuels d'achat de matières premières et d'énergie pour les besoins physiques de ses usines, afin de garantir la continuité et la sécurité des approvisionnements. La conclusion de tels contrats sur des durées généralement comprises à l'origine entre 1 et 10 ans correspond à une pratique habituelle des entreprises du secteur pour couvrir leurs besoins.

Ces engagements d'achat ont été valorisés en considérant au cas par cas l'engagement financier pris par Arkema envers ses fournisseurs ; certains de ces contrats sont en effet assortis de clauses qui obligent le Groupe à prendre livraison de volumes minimums indiqués au contrat ou, à défaut, de verser au fournisseur des compensations financières. Selon le cas, ces obligations contractuelles sont traduites dans les contrats sous la forme de préavis, d'indemnités à verser au fournisseur en cas de résiliation anticipée ou de clauses de *take or pay*.

Le montant total des engagements financiers du Groupe s'élève à 409 millions d'euros au 31 décembre 2016 selon l'échéancier suivant :

(En millions d'euros)	31/12/2016	31/12/2015
2016	-	167
2017	190	58
2018	63	44
2019	54	35
2020 jusqu'à expiration des contrats	102	63
TOTAL	409	367

Engagements locatifs

Dans le cadre de ses activités, le Groupe Arkema a souscrit des contrats de location, dont la majorité sont des contrats de location simple. Les contrats de location conclus par le Groupe portent essentiellement sur des loyers immobiliers (sièges sociaux, terrains) et des équipements mobiles (wagons, conteneurs).

Les montants présentés dans le tableau ci-dessous correspondent aux paiements futurs minimaux qui devront être effectués au titre de ces contrats, étant précisé que seule la part irrévocable des loyers restant à courir a été valorisée.

(En millions d'euros)	31/12/2016		31/12/2015	
	Contrats capitalisés	Contrats non capitalisés	Contrats capitalisés	Contrats non capitalisés
2016	-	-	0	17
2017	0	26	0	13
2018	0	23	0	11
2019	0	19	0	10
2020 et années ultérieures	0	61	1	35
TOTAL DES PAIEMENTS FUTURS EN VALEUR COURANTE	2	129	2	86
Coût financier	0	NA	0	NA
TOTAL EN VALEUR ACTUALISÉE	2	NA	2	NA

30.1.3 Engagements hors bilan liés au périmètre du Groupe consolidé

Garanties de passif accordées

À l'occasion de cessions d'activité, le Groupe Arkema a parfois accordé des garanties de passif au repreneur. Dans la plupart des cas, les garanties accordées sont plafonnées et limitées dans le temps. Elles sont également limitées dans leur contenu, les motifs de recours étant restreints à certaines natures de charges ou litiges. Dans la majorité des cas, elles portent sur les risques de survenance de charges ou litiges liés à l'environnement.

Le montant résiduel cumulé des garanties de passif plafonnées accordées par le Groupe s'élève à 132 millions d'euros au 31 décembre 2016 (113 millions d'euros au 31 décembre 2015). Il s'entend net des montants déjà provisionnés au bilan au titre des garanties de passif.

30.1.4 Engagements hors bilan liés au financement du Groupe

Ces engagements sont décrits dans la note C22 « Dettes financières ».

30.2 ENGAGEMENTS REÇUS

Engagements reçus de Total en 2006

Dans le cadre de la Scission des Activités Arkema, Total S.A. ou certaines sociétés de Total ont consenti au profit du Groupe Arkema certaines garanties ou ont pris certains engagements au profit du Groupe (i) relatifs aux litiges en droit de la concurrence, (ii) en matière environnementale pour certains sites, pour lesquels la responsabilité du Groupe est ou pourrait être engagée, en France, en Belgique et aux États-Unis d'Amérique et dont, pour la plupart de ces sites, l'exploitation a cessé, (iii) en matière fiscale et (iv) au titre de la Scission des Activités Arkema. Ces garanties et engagements sont décrits ci-après.

30.2.1 Garanties consenties par Total au titre des litiges relevant du droit de la concurrence

Afin de couvrir les risques éventuels afférant aux procédures relatives à des litiges en matière d'ententes anticoncurrentielles en Europe et aux États-Unis se rapportant à des faits antérieurs au 18 mai 2006 (ou, selon le cas, au 7 mars 2006), Total S.A. a consenti au profit d'Arkema, et Elf Aquitaine Inc. a consenti au profit d'Arkema Amériques SAS, des garanties. Au 18 mai 2016 toutes ces garanties sont arrivées à leur terme.

30.2.2 Engagements et garanties consentis au titre de Fiches Industrielles

Afin de couvrir certains des risques afférents à certains sites industriels, pour lesquels la responsabilité du Groupe est ou pourrait être engagée, situés en France, en Belgique et aux États-Unis d'Amérique et dont, pour la plupart de ces sites, l'exploitation a cessé (les Fiches Industrielles), des sociétés de Total S.A. ont consenti au profit d'Arkema ou de ses filiales des contrats de garanties et de prestations de services.

Selon les termes de ces contrats, les obligations et responsabilités environnementales associées à ces Fiches Industrielles en France et à la friche de Rieme en Belgique ont été transférées aux sociétés du groupe Total S.A.

Contrat sur certaines Fiches Industrielles situées aux États-Unis d'Amérique

En mars 2006, Arkema Amériques SAS a acquis auprès d'Elf Aquitaine Inc. et Arkema France la société Arkema Delaware Inc., qui regroupe la plupart des activités du Groupe aux États-Unis d'Amérique. Aux termes du contrat d'acquisition en date du 7 mars 2006, entre Elf Aquitaine Inc., Legacy Site Services et Arkema Amériques SAS (le Contrat Principal d'Acquisition Arkema Delaware), Elf Aquitaine Inc. a capitalisé à hauteur de 270 millions de dollars US une nouvelle filiale, Legacy Site Services LLC, destinée à prendre en charge, dans le cadre d'une garantie, les coûts pouvant résulter de l'engagement de la responsabilité des entités du Groupe couvertes par cette garantie à l'occasion de pollutions environnementales, y compris pour les dommages aux personnes et aux biens liés à ces pollutions. Cette garantie concerne 35 sites industriels fermés ayant été exploités ou détenus par le Groupe dans le passé et 24 sites appartenant à des tiers pour lesquels la responsabilité du Groupe est engagée du fait du stockage de déchets provenant de sites autres que les sites actuellement en exploitation. En échange de cette garantie, Arkema Amériques SAS a accordé à la société Legacy Site Services LLC la gestion et le contrôle des opérations de nettoyage et de remise en état ainsi que la gestion des éventuelles procédures en responsabilités pour pollutions des sites concernés.

Sont exclus de cette garantie les sites exploités actuellement par le Groupe, les sites sur lesquels des déchets provenant des sites exploités actuellement par le Groupe ont été déposés, certains sites pour lesquels aucune activité de remise en état n'est en cours ou n'est prévue, ainsi que d'autres sites pour lesquels la responsabilité du Groupe pourrait être engagée pour pollutions de l'environnement. Ces autres sites incluent, notamment, des sites pour lesquels une activité de remise en état a été effectuée dans le passé et des sites pour lesquels les coûts potentiels de remise en état ou de responsabilité sont considérés comme faibles ou inexistantes sur la base des informations disponibles au jour de la signature des dites garanties. Arkema Amériques SAS a renoncé

à tout recours contre la société Legacy Site Services LLC, Total S.A. ou leurs filiales respectives, concernant les sites non couverts par la garantie.

La garantie de Legacy Site Services LLC couvre les coûts de remise en état et de nettoyage des sols et des eaux souterraines, les coûts de procédure, les coûts liés aux accords transactionnels ainsi que les coûts de réparation des dommages causés aux personnes, aux biens et aux ressources naturelles. Par ailleurs, la garantie ne couvre pas, de manière générale, les cas de responsabilité qui ne sont pas liés à la remise en état des sites, notamment la responsabilité du fait des produits fabriqués sur lesdits sites, la responsabilité liée à certaines substances dangereuses et potentiellement dangereuses, notamment l'amiante ainsi que les responsabilités pénales.

La garantie décrite ci-dessus est limitée à 270 millions de dollars US. Le montant perçu par Arkema au titre de cette garantie s'élève à 96 millions de dollars US. Concomitamment au contrat d'acquisition et à la garantie décrits ci-dessus, Legacy Site Services LLC et Arkema Inc. ont conclu un accord complémentaire aux termes duquel Legacy Site Services LLC devra prendre en charge, selon les mêmes termes, pour les mêmes sites et suivant les mêmes exceptions, les coûts pouvant résulter de l'engagement de la responsabilité du Groupe au-delà de 270 millions de dollars US.

30.2.3 Garantie consentie par Total S.A. en matière fiscale

Afin de couvrir les risques fiscaux éventuels afférents aux activités transférées par le Groupe à Total et aux opérations de restructuration liées à la Scission des Activités Arkema, Total S.A. s'est engagée à indemniser Arkema (i) des éventuels passifs fiscaux, douaniers ou parafiscaux non provisionnés dont le Groupe resterait redevable lorsque ces passifs résultent (x) des activités dans le secteur de la pétrochimie et des spécialités qui ont été transférées par le Groupe à Total et dont le fait générateur est antérieur à la date de ce transfert, ou (y) des opérations de restructuration ayant permis la séparation des Activités Arkema du secteur Chimie de Total, incluant notamment l'Apport-Scission Elf, l'Apport-Scission Total, la Fusion et certaines opérations préalables de reclassement de titres, (ii) des intérêts, amendes, pénalités, majorations ou autres charges y afférents, et (iii) à condition que Total S.A. ait donné son accord préalable avant leur engagement, des frais supportés par Arkema ou la société du Groupe concernée au titre de ces passifs.

Un litige couvert par cette garantie est encore en cours.

30.2.4 Autres garanties consenties dans le cadre de la Scission des Activités Arkema

Dans le traité d'Apport-Scission Total, Total S.A. et Arkema se sont consentis des déclarations et garanties dont certaines sont liées à la séparation du Groupe Arkema de Total ; au 18 mai 2016 ces garanties sont arrivées à leur terme.

Note 31 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

(En millions d'euros)	KPMG		Ernst & Young	
	2016	2015	2016	2015
AUDIT				
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	2,7	2,8	2,9	2,9
Émetteur	0,6	0,6	0,6	0,6
Filiales intégrées globalement	2,1	2,2	2,3	2,3
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes	0,5	0,2	0,3	0,7
Émetteur	0,1	0,1	0	0,7
Filiales intégrées globalement	0,4	0,1	0,3	-
SOUS-TOTAL	3,2	3,0	3,2	3,6
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement	-	-	-	-
TOTAL	3,2	3,0	3,2	3,6

En application d'une règle interne validée par le Comité d'audit, le montant des honoraires concernant les autres diligences et prestations directement liés à la mission de commissaire aux comptes n'excédera pas 30 % des honoraires relatifs à la certification des comptes individuels et consolidés.

Note 32 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

PROJET DE CESSION DE L'ACTIVITÉ ALCOOLS OXO

Le 26 janvier 2017, Arkema a annoncé un projet de cession à INEOS de sa participation de 50 % dans Oxochimie, leur filiale commune de production d'alcools oxo, et du fonds de commerce associé. L'impact de la cession sur le chiffre d'affaires annuel du Groupe représenterait environ 40 millions d'euros.

Ce projet, dont la finalisation est prévue courant 2017, est soumis à un processus d'information et de consultation des instances représentatives du personnel et à l'approbation des autorités de concurrence compétentes.

D. Périmètre de consolidation au 31 décembre 2016

(a) Sociétés cédées en 2016.

(b) Sociétés acquises en 2016.

(c) Sociétés fusionnées en 2016.

(d) Sociétés liquidées en 2016.

Le pourcentage de contrôle ci-dessous indiqué correspond aussi au pourcentage d'intérêt.

Altuglas International Denmark A/S		Denmark	100,00	IG
Altuglas International Mexico Inc.		États-Unis	100,00	IG
Architectural & structural adhesives Pty Ltd	(d)	Australie	100,00	IG
Altuglas International SAS		France	100,00	IG
American Acryl LP		États-Unis	50,00	OC
American Acryl NA LLC		États-Unis	50,00	OC
Arkema		Corée du Sud	100,00	IG
Arkema		France	100,00	IG
Arkema Afrique SAS		France	100,00	IG
Arkema Amériques SAS		France	100,00	IG
Arkema Asie SAS		France	100,00	IG
Arkema BV		Pays Bas	100,00	IG
Arkema Canada Inc.		Canada	100,00	IG
Arkema Changshu Chemicals Co. Ltd		Chine	100,00	IG
Arkema Changshu Fluorochemical Co. Ltd		Chine	100,00	IG
Arkema Chemicals India Private Ltd.		Inde	100,00	IG
Arkema (Changshu) Polyamides Co. Ltd		Chine	100,00	IG
Arkema China Investment Co. Ltd.		Chine	100,00	IG
Arkema Coating Resins Malaysia Sdn. Bhd.		Malaisie	100,00	IG
Arkema Coatings Resins UK		Grande Bretagne	100,00	IG
Arkema Co. Ltd		Hong-Kong	100,00	IG
Arkema Daikin Advanced Fluorochemicals Co. Ltd		Chine	60,00	OC
Arkema Delaware Inc.		États-Unis	100,00	IG
Arkema Europe		France	100,00	IG
Arkema France		France	100,00	IG
Arkema GmbH		Allemagne	100,00	IG
Arkema Hydrogen Peroxide Co. Ltd. Shanghai		Chine	66,67	IG
Arkema Inc.		États-Unis	100,00	IG
Arkema Insurance Ltd		Irlande	100,00	IG
Arkema KK		Japon	100,00	IG
Arkema Kimya Sanayi ve Ticaret AS		Turquie	100,00	IG
Arkema Ltd.		Grande Bretagne	100,00	IG
Arkema Mexico SA de CV		Mexique	100,00	IG

Nb : IG : consolidation par intégration globale.

OC : opérations conjointes - intégration des quotes-parts d'actifs, passifs, produits et charges.

CE : coentreprises - consolidation par mise en équivalence.

IN : influence notable - consolidation par mise en équivalence.

Arkema Mexico Servicios SA de CV	Mexique	100,00	IG
Arkema PEKK Inc.	États-Unis	100,00	IG
Arkema Peroxides India Private Limited	Inde	100,00	IG
Arkema Pte Ltd.	Singapour	100,00	IG
Arkema Pty Ltd.	Australie	100,00	IG
Arkema Quimica Ltda	Brésil	100,00	IG
Arkema Quimica SA	Espagne	99,92	IG
Arkema (Shanghai) Distribution Co. Ltd	Chine	100,00	IG
Arkema Spar NL Limited Partnership	Canada	100,00	IG
Arkema sp Z.o.o	Pologne	100,00	IG
Arkema Srl	Italie	100,00	IG
Arkema Taixing Chemicals	Chine	100,00	IG
Arkema Thiochemicals Sdn Bhd	Malaisie	86,00	IG
Arkema Yoshitomi Ltd.	Japon	49,00	IN
ATO Findley Deutschland Gmbh	Allemagne	100,00	IG
Bostik AB (Sweden)	Suède	100,00	IG
Bostik AS	Estonie	100,00	IG
Bostik Argentina	Argentine	100,00	IG
Bostik AS (Denmark)	Danemark	100,00	IG
Bostik AS (Norway)	Norvège	100,00	IG
Bostik Australia	Australie	100,00	IG
Bostik Belux NV SA	Belgique	100,00	IG
Bostik BV	Pays-Bas	100,00	IG
Bostik Canada	Canada	100,00	IG
Bostik Egypt For Production of Adhesives S.A.E	Égypte	100,00	IG
Bostik Findley (China) Co. Ltd.	Chine	100,00	IG
Bostik Findley Malaysia Sdn. Bhd.	Malaisie	100,00	IG
Bostik Gmbh	Allemagne	100,00	IG
Bostik Holding Australia Ltd	Australie	100,00	IG
Bostik Holding BV	(d) Pays-Bas	100,00	IG
Bostik Holding Hong Kong Ltd.	Hong-Kong	100,00	IG
Bostik Holding SA	France	100,00	IG
Bostik Inc.	États-Unis	100,00	IG
Bostik India Private Ltd.	Inde	100,00	IG
Bostik Industries Ltd.	Irlande	100,00	IG
Bostik Korea Ltd.	Corée du Sud	100,00	IG
Bostik Ltd.	Grande Bretagne	100,00	IG
Bostik Mexicana SA de CV	Mexique	100,00	IG
Bostik Nederland BV	Pays-Bas	100,00	IG
Bostik New Zealand	Nouvelle Zélande	100,00	IG
Bostik-Nitta Co. Ltd.	Japon	66,00	IG

Nb : IG : consolidation par intégration globale.

OC : opérations conjointes - intégration des quotes-parts d'actifs, passifs, produits et charges.

CE : coentreprises - consolidation par mise en équivalence.

IN : influence notable - consolidation par mise en équivalence.

Bostik OOO		Russie	100,00	IG
Bostik OY		Finlande	100,00	IG
Bostik Philippines Inc.		Philippines	100,00	IG
Bostik Polska sp Z.o.o		Pologne	100,00	IG
Bostik SA		France	100,00	IG
Bostik SA (Spain)		Espagne	100,00	IG
Bostik SIA		Lettonie	100,00	IG
Bostik (Shanghai) Management Co. Ltd.		Chine	100,00	IG
Bostik (Thailand) Co. Ltd		Thaïlande	100,00	IG
Bostik UAB		Lituanie	100,00	IG
Bostik Vietnam Company Ltd		Vietnam	100,00	IG
CECA Belgium		Belgique	100,00	IG
CECA Italiana Srl	(a)	Italie	100,00	IG
CECA LC		France	100,00	IG
CECA SA		France	100,00	IG
CECA Watan Saudi Arabia		Arabie Saoudite	51,00	IG
Cekomastik Kimya Sanayi Ve Ticaret A.S		Turquie	100,00	IG
Changshu Coatex Additives Co. Ltd.		Chine	100,00	IG
Changshu Haike Chemicals Co. Ltd.		Chine	49,00	IG
CJ Bio Malaysia Sdn. Bhd.		Malaisie	14,00	IN
Coatex Asia Pacific		Corée du Sud	100,00	IG
Coatex Central Eastern Europe sro		Slovaquie	100,00	IG
Coatex Inc.		États-Unis	100,00	IG
Coatex Latin America Industria et Comercio Ltda		Brésil	100,00	IG
Coatex Netherlands BV		Pays-Bas	100,00	IG
Coatex SAS		France	100,00	IG
Daikin Arkema Refrigerants Asia Ltd.		Hong-Kong	40,00	CE
Daikin Arkema Refrigerants Trading (Shanghai) Co. Ltd.		Chine	40,00	CE
DBEW Holding BV	(b)	Pays-Bas	100,00	IG
Debratex GmbH	(b)	Allemagne	100,00	IG
Den Braven Aerosols GmbH	(b)	Allemagne	100,00	IG
Den Braven Beheer BV	(b)	Pays-Bas	100,00	IG
Den Braven Belgium N.V.	(b)	Belgique	100,00	IG
Den Braven Benelux BV	(b)	Pays-Bas	100,00	IG
Den Braven East sp Z.o.o	(b)	Pologne	100,00	IG
Den Braven Industriel	(b)	Turquie	100,00	IG
Den Braven France Sarl	(b)	France	100,00	IG
Den Braven Hellas SA	(b)	Grèce	100,00	IG
Den Braven Holding BV	(b)	Pays-Bas	100,00	IG
Den Braven OG BV	(b)	Pays-Bas	100,00	IG
Den Braven Productos Quim. Ldo.	(b)	Portugal	100,00	IG

Nb : IG : consolidation par intégration globale.

OC : opérations conjointes - intégration des quotes-parts d'actifs, passifs, produits et charges.

CE : coentreprises - consolidation par mise en équivalence.

IN : influence notable - consolidation par mise en équivalence.

Den Braven Romania Srl	(b)	Roumanie	100,00	IG
Den Braven Sealants Espana SL	(b)	Espagne	100,00	IG
Den Braven Sealants GmbH	(b)	Autriche	100,00	IG
Den Braven Sealants South Africa Pty Ltd	(b)	Afrique du Sud	100,00	IG
Delaware Chemicals Corporation		États-Unis	100,00	IG
Distri Mark France SAS	(b)	France	100,00	IG
Febex SA		Suisse	96,77	IG
Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd		Chine	100,00	IG
Ihsedu Agrochem Private Ltd		Inde	24,90	IN
Jiangsu Bostik Adhesive Co. Ltd		Chine	100,00	IG
Maquiladora General de Matamoros SA de CV		Mexique	100,00	IG
MEM BAUCHEMIE GmbH		Allemagne	100,00	IG
Michelet Finance, Inc.		États-Unis	100,00	IG
MLPC International		France	100,00	IG
Newspar	(a)	Canada	50,00	OC
Mydrin Srl		Italie	100,00	IG
ODOR-TECH LLC		États-Unis	100,00	IG
Oxido Srl	(c)	Italie	100,00	IG
Oxochimie		France	50,00	OC
Ozark Mahoning Company		États-Unis	100,00	IG
PT Bostik Indonesia		Indonésie	100,00	IG
Sartomer Asia Limited		Hong-Kong	100,00	IG
Sartomer Guangzhou Chemical Co. Ltd.		Chine	100,00	IG
Sartomer Shanghai Distribution Company Limited		Chine	100,00	IG
Seki Arkema		Corée du Sud	51,00	IG
Siroflex Inc.	(b)	États-Unis	100,00	IG
Siroflex Ltd	(b)	Grande Bretagne	100,00	IG
Société Marocaine des Colles		Maroc	97,01	IG
Sovereign Chemicals Ltd		Grande Bretagne	100,00	IG
Suzhou Hipro Polymers Co. Ltd		Chine	100,00	IG
Taixing Sunke Chemicals		Chine	55,00	OC
Tamer Endustriyel Madencilik Anonim Sirketi		Turquie	50,00	IG
Turkish Products, Inc.		États-Unis	100,00	IG
Usina Fortaleza Industria E comercio de massa fina Ltda		Brésil	100,00	IG
Vetek		Argentine	60,00	IG
Viking chemical company		États-Unis	100,00	IG
Zhuhai Bostik Adhesive Ltd		Chine	100,00	IG

Nb : IG : consolidation par intégration globale.

OC : opérations conjointes - intégration des quotes-parts d'actifs, passifs, produits et charges.

CE : coentreprises - consolidation par mise en équivalence.

IN : influence notable - consolidation par mise en équivalence.

4.4

ÉTATS FINANCIERS DE LA SOCIÉTÉ

4.4.1 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Tour EQHO
2, avenue Gambetta
CS 60055
92066 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Arkema

Exercice clos le 31 décembre 2016

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Arkema, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la Société à la fin de cet exercice.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- la note B.1 « Titres de participation » de l'annexe aux comptes annuels précise les modalités d'appréciation de la valeur d'utilité des titres de participation. Dans le cadre de notre appréciation des règles et des principes comptables suivis par votre société, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées dans cette note de l'annexe. Nous avons également vérifié que la note D.1 « Immobilisations financières » et le tableau des filiales et participations de l'annexe aux comptes annuels fournissent une information appropriée ;
- la note B.8 « Engagements de retraite et avantages similaires » de l'annexe aux comptes annuels précise les modalités d'évaluation des engagements de retraite et avantages similaires. Ces engagements ont fait l'objet d'une évaluation par des actuaires externes. Nos travaux ont consisté à examiner les données utilisées et à apprécier les hypothèses retenues. Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations. Nous avons également vérifié que les notes D.5 « Provisions pour risques et charges » et D.16 « Transactions avec les parties liées » de l'annexe aux comptes annuels fournissent une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assuré que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris-La Défense, le 27 février 2017

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Bertrand Desbarrières

François Quédiniac

ERNST & YOUNG Audit

Denis Thibon

4.4.2 Comptes annuels de la Société au 31 décembre 2016

BILAN

(En millions d'euros)

		31/12/2016			31/12/2015
ACTIF	Note	Bruts	Amortissements et Dépréciations	Nets	Nets
Titres de participation	D 1	3 356	1 515	1 841	1 691
Autres immobilisations financières	D 1	2 562	-	2 562	2 562
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		5 918	1 515	4 403	4 253
Avances et acomptes versés sur commandes		0	-	0	0
Créances clients et taxes	D 2	15	-	15	14
Créances diverses	D 2	219	-	219	156
Comptes courants avec les filiales	D 2	1 602	-	1 602	1 106
Actions propres	D 2	4	-	4	2
Trésorerie et équivalents de trésorerie		-	-	0	-
TOTAL ACTIF CIRCULANT		1 840	-	1 840	1 278
Prime et Frais émission	D 2	15	-	15	19
Charges constatées d'avance		0	-	0	0
TOTAL ACTIF		7 774	1 515	6 258	5 550

PASSIF	Note	31.12.2016	31.12.2015
Capital social		757	745
Primes d'émission, de fusion et d'apport		1 212	1 172
Réserve légale		74	73
Report à nouveau		653	44
Résultat de l'exercice		767	754
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	D 3	3 463	2 789
AUTRES FONDS PROPRES	D 4	700	700
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	D 5	48	52
Emprunts Obligataires et dettes financières diverses	D 6	1 869	1 871
Comptes courants avec les filiales	D 8		0
Dettes fournisseurs	D 8	9	9
Dettes fiscales et sociales	D 8	9	8
Dettes diverses	D 8	160	122
TOTAL DETTES		2 047	2 010
TOTAL PASSIF		6 258	5 550

COMPTE DE RÉSULTAT

<i>(En millions d'euros)</i>	Note	2016	2015
Prestations facturées aux entreprises liées		19	18
Autres achats et charges externes		(11)	(12)
Impôts et taxes		(1)	(1)
Charges de personnel		(9)	(14)
Autres produits d'exploitation			3
Dotations et reprises aux provisions pour risques et charges d'exploitation	D 5	(6)	4
Résultat d'exploitation		(8)	(2)
Dividendes sur participations		522	708
Produits d'intérêts		92	90
Charges d'intérêts		(87)	(87)
Gains (pertes) de change nets		(0)	0
Dotations et reprises pour dépréciations de titres de participation		150	(0)
Dotations et reprises aux provisions pour risques et charges financiers	D 5	(2)	(2)
Résultat financier	D 10	675	709
Résultat Courant		667	707
Dotations et reprises aux provisions exceptionnelles	D 5	8	(2)
Autres produits exceptionnels		0	0
Charges et produits sur opérations en gestion		3	(3)
Résultat exceptionnel		11	(5)
Impôt sur les bénéfices		89	52
Résultat net		767	754

TABLEAU DE FINANCEMENT

(En millions d'euros)	2016	2015
Résultat Net	767	754
Variation des provisions	(150)	4
Variation des dépréciations	(0)	(0)
Plus ou moins values sur cessions d'actifs	0	0
Marge Brute d'Autofinancement	617	758
Variation du Besoin en Fonds de roulement	(28)	(32)
Flux de trésorerie provenant de l'exploitation	589	725
Coût d'acquisition des titres	0	0
Variation des Prêts	0	(711)
Cession des titres	0	0
Flux de trésorerie provenant de (affecté aux) opérations d'investissements	0	(711)
Augmentation/diminution des Emprunts	(2)	708
Augmentation des Autres Fonds Propres	0	0
Variation de capital et autres éléments de situation nette	51	96
Distribution de dividendes aux actionnaires	(143)	(135)
Flux de trésorerie provenant de (affecté aux) opérations de financement	(94)	669
Variation de la trésorerie nette	495	684
Trésorerie nette à l'ouverture *	1 107	423
Trésorerie nette à la clôture *	1 602	1 107

* Y compris les comptes courants avec les filiales.

TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS AU 31/12/2016

Renseignements détaillés sur les filiales et participations	Capital en M€	Capitaux propres autres que le capital hors résultat en M€	Valeur brute comptable des titres détenus en M€	Valeur nette comptable des titres détenus en M€	Nombre de titres détenus	Quote-part du capital (en %)	Prêts, Avances & C/C Valeur Brute en M€	Montant des avals & cautions donnés par la Société en M€	CA HT de l'exercice 2016 ⁽¹⁾ en M€	Résultat net de l'exercice 2016 ⁽¹⁾ en M€	Dividendes encaissés par la Société en M€
Filiales Françaises											
Arkema France 420, rue d'Estienne d'Orves 92 705 Colombes Cedex	270	(116)	2 023	527	1 584 253	99,99	4 132	1 009	2 399	410	-
Arkema Amériques SAS 420, rue d'Estienne d'Orves 92 705 Colombes Cedex	1 049	(126)	1 044	1 044	104 354 000	99,46	-	-	-	284	451
Arkema Europe SA 420, rue d'Estienne d'Orves 92 705 Colombes Cedex	548	18	188	188	12 370 920	34,32	-	-	-	24	36
Arkema Asie SAS 420, rue d'Estienne d'Orves 92 705 Colombes Cedex	120	10	71	71	39 420	59,40	-	-	-	8	35
Arkema Afrique SAS 420, rue d'Estienne d'Orves 92 705 Colombes Cedex	30	(19)	30	11	300 370	100,00	-	-	-	0	-
TOTAL DES TITRES DE PARTICIPATIONS			3 356	1 841			4 132	1 009	2 399	725	522

(1) Comptes non encore approuvés par l'assemblée générale.

4.4.3 Notes annexes aux comptes annuels de la Société

A. Faits marquants	278
B. Principes et méthodes comptables	278
C. Événements postérieurs à la clôture de l'exercice	280
D. Notes annexes aux comptes sociaux	281
Note 1 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	281
Note 2 ACTIF CIRCULANT	282
Note 3 CAPITALS PROPRES	283
Note 4 AUTRES FONDS PROPRES	284
Note 5 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	284
Note 6 EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES FINANCIÈRES DIVERSES	285
Note 7 TITRES NÉGOCIABLES À COURT TERME	285
Note 8 DETTES	285
Note 9 INFORMATIONS SUR LES POSTES CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES	286
Note 10 RÉSULTAT FINANCIER	286
Note 11 IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	286
Note 12 SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE	287
Note 13 PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS ET DE STOCKS-OPTIONS	287
Note 14 ENGAGEMENTS HORS BILAN	288
Note 15 EFFECTIFS	289
Note 16 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES	289

A. Faits marquants

- En avril 2016, Arkema a réalisé sa cinquième augmentation de capital réservée aux salariés. 998 072 actions ont été souscrites au prix de 42,16 euros par action pour un montant total de 42 millions d'euros.
- L'assemblée générale mixte des actionnaires d'Arkema a approuvé, le 7 juin 2016, la distribution d'un dividende de 1,90 euro par action au titre de l'exercice 2015.
- Arkema S.A. a reçu des dividendes de ses filiales pour un montant de 522,2 millions d'euros.

B. Principes et méthodes comptables

Les comptes annuels d'Arkema S.A. ont été établis sous la responsabilité du Président-directeur général d'Arkema S.A. et ont été arrêtés par le Conseil d'administration en date du 27 février 2017.

Les comptes annuels d'Arkema S.A. ont été établis conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur en France, étant précisé que la présentation du bilan et du compte de résultat a été adaptée à l'activité de holding de la Société.

Les conventions générales comptables françaises ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base :

- continuité de l'exploitation ;
- permanence des méthodes comptables d'un exercice à l'autre ;
- indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits en comptabilité est la méthode du coût historique.

Les principales règles et méthodes comptables appliquées par la Société sont présentées ci-dessous.

1. TITRES DE PARTICIPATION

Les titres de participation figurent au bilan à leur coût d'acquisition ou à leur valeur d'utilité si celle-ci est inférieure. Les frais d'acquisition de titres sont portés en charges lorsqu'ils sont encourus.

La valeur d'utilité s'apprécie par référence à la quote-part de situation nette détenue. Toutefois, la valeur d'utilité des participations détenues peut être appréciée par référence à une valorisation externe ou par référence à des flux futurs de trésorerie actualisés lorsque ces méthodes fournissent une information plus pertinente que la quote-part de situation nette détenue.

2. FRAIS D'AUGMENTATION DE CAPITAL

Les frais d'augmentation de capital sont comptabilisés en diminution de la prime d'émission conformément à l'option permise par l'avis 2000D du 21 décembre 2000 du comité d'urgence du Conseil National de la Comptabilité (CNC).

3. CRÉANCES

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur comptable. Les créances libellées en devises ont été revalorisées au cours du 31 décembre.

4. ACTIONS PROPRES

Les actions propres détenues par Arkema S.A. sont comptabilisées à leur prix d'achat en actif circulant. Elles sont évaluées selon la méthode du premier entré, premier sorti (PEPS). Les actions propres sont normalement dépréciées en fonction de la moyenne du cours de bourse du dernier mois précédant la clôture. Par exception et conformément à l'avis du CNC n° 2008-17 du 6 novembre 2008, ces actions ne sont pas dépréciées en fonction de la valeur du marché lorsqu'elles ont été affectées à un plan, en raison de l'engagement d'attribution aux salariés et de la provision pour risque constatée au passif.

Les actions propres affectées initialement à la couverture de plans d'attributions sont reclassées en immobilisations financières dans un sous-compte « actions propres pour annulation » lorsqu'une décision d'annulation est prise ; elles sont alors comptabilisées à leur valeur nette comptable à la date de changement d'affectation.

5. EMPRUNT OBLIGATAIRE

L'emprunt obligataire est comptabilisé au passif du bilan pour sa valeur nominale.

Les frais d'émission et la prime d'émission (si le prix d'émission est inférieur à la valeur nominale) sont inscrits à l'actif du bilan dans une rubrique spécifique. Toutefois, lorsque le prix d'émission est supérieur à la valeur nominale, l'écart entre le prix d'émission et la valeur nominale, après imputation des frais d'émission, est comptabilisé au passif dans la rubrique « Emprunt obligataire ».

Les frais d'émission sont constitués de frais bancaires facturés lors de la mise en place de l'emprunt et d'honoraires de conseil qui sont étalés sur la durée de l'emprunt suivant la méthode du taux d'intérêt effectif, la charge correspondante étant comptabilisée en résultat d'exploitation.

La prime d'émission est amortie sur la durée de l'emprunt suivant la méthode du taux d'intérêt effectif, la charge correspondante étant enregistrée en résultat financier. Si le prix d'émission est supérieur à la valeur nominale, la même méthode est appliquée pour l'amortissement de l'écart entre le prix d'émission et la valeur nominale, le produit correspondant étant enregistré en résultat financier.

Le taux d'intérêt effectif correspond au taux d'intérêt qui, lorsqu'il est utilisé pour déterminer la valeur actualisée du flux des sorties futures de trésorerie jusqu'à la date d'échéance, aboutit à la valeur comptable constatée initialement au titre de l'emprunt.

6. OBLIGATIONS HYBRIDES PERPÉTUELLES OU TITRES SUBORDONNÉS À DURÉE INDÉTERMINÉE (TSDI)

Les instruments du type TSDI dont le remboursement reste sous le contrôle exclusif de l'émetteur sont enregistrés en « Autres fonds propres ».

Les frais et la prime liés à l'émission des titres subordonnés seront comptabilisés à l'actif du bilan en charges à répartir et seront amortis sur la durée de la tranche à laquelle ils se rapportent.

La charge résultant de l'étalement des frais d'émission est comptabilisée en résultat d'exploitation, directement par le crédit du compte frais d'émission des emprunts (seul le montant net apparaît au bilan).

Les dotations aux amortissements des primes d'émission sont comptabilisées en charges financières, directement par le crédit du compte primes d'émission des obligations (seul le montant net des primes apparaît au bilan).

Les intérêts courus non échus sont comptabilisés en emprunts et dettes financières divers.

La charge d'intérêts annuelle relative à ces instruments est enregistrée en charge financière dans le compte de résultat.

7. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS ET ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

7.1 Option de souscription d'actions

Les options de souscriptions d'actions sont comptabilisées lors de la levée des options en tant qu'augmentation de capital pour un montant correspondant au prix de souscription versé par leurs détenteurs. L'écart entre le prix de souscription et la valeur nominale de l'action constituée, le cas échéant, une prime d'émission.

7.2 Attribution gratuite d'actions

Les actions d'Arkema S.A. seront définitivement attribuées à leurs bénéficiaires à l'issue d'une période d'acquisition sous réserve des conditions de présence et, le cas échéant, de performances, fixées par le Conseil d'administration.

7.2.1 Émission d'actions nouvelles

Lorsque l'attribution gratuite d'actions s'effectue par émission d'actions nouvelles, l'augmentation de capital par incorporation de réserves du montant du nominal des actions créées est constatée dans les comptes à la fin de la période d'acquisition fixée.

7.2.2 Rachat d'actions existantes

Lorsque l'attribution gratuite d'actions s'effectue par rachat d'actions existantes (suivant une décision du Conseil d'administration prise pour le plan considéré), une provision pour risque représentative de l'obligation de livrer les titres est constituée à la clôture de l'exercice pour le prix probable d'acquisition, évalué par référence au cours de bourse de clôture si les actions n'ont pas encore été achetées, ou pour la valeur nette comptable des actions propres si celles-ci sont déjà rachetées ; lors de la livraison à la fin de la période d'acquisition, le prix de rachat par la Société des actions attribuées est constaté en charge exceptionnelle avec reprise concomitante de la provision pour risque antérieurement constatée. Cependant, il faut noter que la charge liée à la livraison des plans d'actions de performance définitivement attribués au personnel d'Arkema S.A. est reclassée du résultat exceptionnel vers le résultat d'exploitation.

La constitution de la provision pour risque est étalée sur la période d'acquisition des droits et prend en compte, le cas échéant, un facteur de probabilité de réalisation des conditions de présence et de performance fixée par le Conseil d'administration.

7.3 Contribution sur les options de souscription ou d'achat d'actions et sur les attributions gratuites d'actions

La loi de financement de la sécurité sociale pour 2008 (loi n°2007-1786 du 19 décembre 2007) a institué une contribution patronale sur les options de souscription ou d'achat d'actions et sur les attributions gratuites d'actions, au profit des régimes obligatoires d'assurance-maladie dont relèvent les bénéficiaires.

Pour les options de souscriptions ou d'achat d'actions, la contribution s'applique, au choix de la Société, sur une assiette égale, soit à la juste valeur des options telle qu'elle est estimée pour l'établissement des comptes consolidés, soit à 25 % de la valeur des actions sur lesquelles portent ces options à la date de la décision d'attribution par le Conseil d'administration.

Pour les attributions gratuites d'actions à compter du plan 2016, la contribution s'applique sur la valeur, à leur date d'acquisition, des actions attribuées et la contribution est exigible le mois suivant la date d'acquisition des actions par le bénéficiaire. La constitution de la provision pour charges relative à la contribution due au titre du personnel d'Arkema S.A. est étalée sur la période d'acquisition des droits.

8. ENGAGEMENTS DE RETRAITE ET AVANTAGES SIMILAIRES

Au cours de l'exercice 2016, il a été mis fin au régime de retraite supplémentaire à prestations définies sur décision du Conseil d'administration le 9 mars 2016. Les autres avantages (indemnités de départ à la retraite, médailles du travail et gratifications d'ancienneté, prévoyance, cotisations aux mutuelles) demeurent inchangés et ces engagements sont comptabilisés par le biais de provisions pour risques et charges.

Le montant de la provision correspond à la valeur actuarielle des droits acquis par les bénéficiaires à la clôture de l'exercice.

L'évaluation des engagements, selon la méthode des unités de crédit projetées, intègre principalement :

- un taux d'actualisation financière, fonction de la durée des engagements (1,7 % au 31/12/2016 contre 2 % au 31/12/2015) ;
- une hypothèse de date de départ à la retraite ;
- un taux d'inflation ;
- des hypothèses d'augmentation de salaires, de taux de rotation du personnel et de progression des dépenses de santé.

Les écarts actuariels sont constatés en totalité dans le résultat.

9. INTÉGRATION FISCALE

Les conventions d'intégration fiscale signées entre Arkema S.A. et les sociétés participantes se réfèrent au principe de neutralité suivant lequel chaque filiale intégrée doit constater dans ses comptes pendant toute la durée d'intégration dans le groupe d'intégration fiscale une charge ou un produit d'impôt sur les sociétés (IS) et de contributions additionnelles, analogue à celle ou celui qu'elle aurait constaté si elle n'avait pas été intégrée.

Comptablement, Arkema S.A. constate :

- en « créances diverses » par contrepartie du compte d'impôt sur les bénéfices, le montant d'impôt dû par les sociétés bénéficiaires membres de l'intégration fiscale ;
- en « dettes diverses » par contrepartie du compte d'impôt sur les bénéfices, le montant de l'impôt dû par l'intégration fiscale.

En outre, conformément à l'avis 2005-G du comité d'urgence du CNC, Arkema S.A. ne comptabilise pas de provision pour impôt car, en application de la convention d'intégration, les économies d'impôt procurées par les filiales intégrées restent acquises à la société tête de Groupe même lorsque lesdites filiales sortent du périmètre d'intégration.

c. Événements postérieurs à la clôture de l'exercice

Néant.

D. Notes annexes aux comptes sociaux

Les données présentées dans les notes annexes aux comptes sociaux sont exprimées en millions d'euros (sauf mention contraire).

Note 1 IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

1.1 TITRES DE PARTICIPATION

<i>(En millions d'euros)</i>	31/12/2015	Augmentation	Diminution	31/12/2016
Valeur brute	3 356	-	-	3 356
Dépréciation	(1 665)		(150)	(1 515)
VALEUR NETTE	1 691	-	(150)	1 841

La variation du poste « titres de participation » résulte de la reprise de la provision pour dépréciation des titres d'Arkema France pour 150 millions d'euros compte tenu de l'amélioration des perspectives de la Société.

1.2 AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Arkema S.A. a reversé à sa filiale Arkema France les fonds reçus des différentes émissions obligataires (cf. note D4 et note D6) sous la forme de prêts de mêmes maturités et de mêmes taux effectifs.

Le montant total de ces prêts hors intérêts courus au 31 décembre 2016 s'élève à 2 530 millions d'euros.

Note 2 ACTIF CIRCULANT

2.1 VENTILATION DE L'ACTIF CIRCULANT

Les échéances des créances détenues par la Société au 31 décembre 2016 sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

(En millions d'euros)	Montant brut	dont à 1 an au plus	dont à plus d'1 an
Créances d'exploitation et taxes	15	15	-
Avances de trésorerie aux filiales ⁽¹⁾	1 602	1 602	-
Créances diverses ⁽²⁾	219	121	98
TOTAL	1 836	1 738	98

(1) Compte-courant avec Arkema France.

(2) Ces créances représentent principalement des créances fiscales.

2.2 ACTIONS PROPRES

Au 31 décembre 2016, Arkema S.A. détient 65 823 actions propres comptabilisées pour un montant total de 4,4 millions d'euros. Ces actions sont affectées à la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions (cf. note D13).

Aucune dépréciation n'a donc été constatée au 31 décembre 2016.

2.3 PRIMES ET FRAIS SUR ÉMISSIONS OBLIGATAIRES

Les montants suivants ont été inscrits sur ce compte :

(En millions d'euros)	31/12/2015	Augmentation	Diminution	31/12/2016
Emprunts Obligataires				
Primes d'émission	7,5		1,1 ⁽¹⁾	6,4
Frais d'émission	2,8		0,7 ⁽¹⁾	2,1
SOUS-TOTAL	10,3	0	1,8	8,5
Obligations Hybrides Perpétuelles				
Primes d'émission	5,9		1,1 ⁽¹⁾	4,8
Frais d'émission	2,3		0,4 ⁽¹⁾	1,9
SOUS-TOTAL	8,2	0	1,5	6,7
TOTAL	18,5	0	3,3	15,2

(1) Amortissement de l'exercice.

Note 3

CAPITAUX PROPRES

Au 31 décembre 2016, le capital est composé de 75 717 947 actions d'un montant nominal de 10 euros, contre 74 472 101 actions d'un montant nominal de 10 euros au 31 décembre 2015.

La variation des capitaux propres est analysée ci-dessous :

(En millions d'euros)	À nouveau au 01/01/2016	Affectation du résultat 2015	Distribution dividende ⁽¹⁾	Résultat 2016	Augmentation de capital réservée aux salariés ⁽²⁾	Augmentation de capital liée aux souscriptions ⁽³⁾	31/12/2016 avant affectation
Capital	744,7				10,0	2,5	757,2
Prime d'émission	421,9				31,4	7,6	460,9
Prime d'apport	625,9						625,9
Boni de fusion	124,8						124,8
Réserve légale	72,4	2,0					74,4
Autres réserves	0						0
Report à nouveau	44,5	751,9	(143,4)				653,0
Résultat 2015	753,9	(753,9)					0
Résultat 2016				767,1			767,1
TOTAL CAPITAUX PROPRES	2 788,1	0	(143,4)	767,1	41,4	10,1	3 463,3

(1) L'assemblée générale des actionnaires a adopté le 7 juin 2016 la résolution proposant de distribuer un dividende au titre de l'exercice 2015 représentant 1,90 euro par action, soit un montant total de 143,4 millions d'euros.

(2) Le 26 avril 2016, Arkema a procédé à une augmentation de capital réservée aux salariés : 998 072 titres ont été souscrits au prix de 42,16 euros par action. Ce prix, fixé par le Conseil d'administration, correspond à la moyenne des cours d'ouverture à la Bourse de Paris de l'action Arkema pendant les 20 séances précédant le Conseil d'administration du 2 mars 2016, moyenne à laquelle une décote de 20 % a été appliquée. À l'issue de cette opération, Arkema S.A. a constaté une augmentation de capital de 10 millions d'euros et une prime d'émission nette de frais de 31,4 millions d'euros.

(3) Augmentations de capital résultant de l'exercice d'options de souscription en 2016.

Au 30 juin 2016, la Société a procédé à une augmentation de capital de 1,1 million d'euros et une augmentation de la prime d'émission de 3,1 millions d'euros suite à l'exercice d'options de souscription du 1^{er} janvier au 30 juin 2016.

Au 31 décembre 2016, la Société a procédé à une augmentation de capital de 1,4 million d'euros et une augmentation de la prime d'émission de 4,5 millions d'euros suite à l'exercice d'options de souscription du 1^{er} juillet au 31 décembre 2016.

À l'issue de ces opérations, le capital social d'Arkema S.A. est porté à 757,2 millions d'euros divisé en 75 717 947 actions.

Note 4 AUTRES FONDS PROPRES

(En millions d'euros)	Montant brut	dont à 1 an au plus	dont à plus d'1 an
Émission obligataire hybride perpétuelle	700		700

Dans le cadre du refinancement de l'acquisition de Bostik, Arkema S.A. a procédé, en octobre 2014, à une émission obligataire hybride perpétuelle d'un montant de 700 millions d'euros assortie d'une prime et de frais d'émission (cf. Note 2.3). Les obligations comporteront une première option de remboursement anticipé le 29 octobre 2020 et porteront un coupon annuel de 4,75 % jusqu'à cette date. Le coupon sera ensuite réinitialisé

tous les 5 ans. À chaque tombée de coupon, la rémunération peut être payée ou reportée à la convenance de l'émetteur. Les coupons reportés génèrent des intérêts de retard et deviennent exigibles en cas de survenance de certains événements définis contractuellement et sous le contrôle de l'émetteur. Le coupon de 33 millions d'euros a été payé intégralement le 31 octobre 2016.

Note 5 PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

Les provisions inscrites au bilan de la Société sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

(En millions d'euros)	31/12/2015	Augmentation	Diminution	31/12/2016
Provisions pour retraites et prévoyance ⁽¹⁾	34,1	4,5	(36,5)	2,1
Provisions pour médailles du travail et gratifications d'ancienneté	0,5		(0,1)	0,4
Provisions pour attribution gratuite d'actions ⁽²⁾	16,6	32,3	(3,5) ⁽³⁾	45,4
Provisions pour risques filiales	-	-	-	-
Provisions pour risques	0,4		(0,3)	0,1
TOTAL	51,6	36,8	40,4	48,0

(1) La dotation correspond principalement aux écarts actuariels jusqu'à la date de liquidation du régime de retraite supplémentaire. La reprise en exceptionnel est la conséquence de la liquidation du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficiait le Président directeur-général et l'externalisation du régime pour les autres bénéficiaires (cf. note B8).

(2) Les dotations et reprises de provision sont enregistrées en résultat exceptionnel.

(3) Reprise à hauteur de la charge enregistrée sur l'exercice suite à la livraison en mai des actions de performance du plan 2012-3 et des actions gratuites relatives à l'augmentation de capital réservée aux salariés de 2012.

Ces variations s'analysent comme suit :

Dotations/reprises d'exploitation	4,5	(0,4)
Dotations/reprises financières	0	0
Dotations/reprises exceptionnelles	32,3	(40,0)
TOTAL	36,8	(40,4)

Note 6

EMPRUNTS OBLIGATAIRES ET DETTES FINANCIÈRES DIVERSES

Cette rubrique enregistre :

- l'emprunt obligataire émis en octobre 2010 d'un nominal de 500 millions d'euros, arrivant à maturité le 25 octobre 2017 avec un coupon à taux fixe de 4,00 % ;
- l'emprunt obligataire émis en avril 2012, arrivant à maturité le 30 avril 2020, qui a fait l'objet d'un abondement conclu en octobre 2012, portant le montant nominal à 480 millions d'euros avec un coupon à taux fixe de 3,85 % ;
- l'emprunt obligataire d'un nominal de 150 millions d'euros émis en décembre 2013 arrivant à maturité le 6 décembre 2023 avec un coupon à taux fixe de 3,125 % ;
- l'emprunt obligataire d'un nominal de 700 millions d'euros émis en janvier 2015 arrivant à maturité le 20 janvier 2025 avec un coupon à taux fixe de 1,5 % ;
- ces deux dernières émissions ont été réalisées dans le cadre du programme Euro Medium Term Notes (EMTN) de 2 milliards d'euros mis en place par le Groupe en octobre 2013 ;
- l'écart entre le prix d'émission et la valeur nominale relatif à l'emprunt obligataire de 2012, inscrit au passif pour un montant (net des frais d'émission) de 13,7 millions d'euros ; après prise en compte d'un amortissement de 1,8 million d'euros sur l'exercice, le solde de cet écart s'élève à 6,4 millions d'euros au 31 décembre 2016 ;
- les intérêts courus sur emprunts obligataires, pour 26,5 millions d'euros ;
- les intérêts courus sur l'émission obligataire hybride perpétuelle, pour 5,8 millions d'euros.

Note 7

TITRES NÉGOCIABLES À COURT TERME

Le Groupe a mis en place en avril 2013 un programme de titres négociables à court terme dont le plafond a été fixé à 1 milliard d'euros. Au 31 décembre 2016, l'encours des émissions réalisées dans le cadre de ce programme est nul.

Note 8

DETTES

Les échéances des dettes détenues par la Société au 31 décembre 2016 sont détaillées dans le tableau ci-dessous :

(En millions d'euros)	Montant brut	dont à 1 an au plus	dont à plus d'un 1 et 5 ans au plus	dont à plus de 5 ans
Emprunts et dettes financières	1 869	539 ⁽¹⁾	480 ⁽²⁾	850 ⁽²⁾
Dettes fournisseurs	9	9	-	-
Dettes fiscales et sociales	9	9	-	-
Dettes diverses	160 ⁽³⁾	83	77	-
TOTAL	2 047	640	557	850

(1) Dont 500 millions d'euros au titre de l'emprunt obligataire émis en 2010 et à échéance octobre 2017 et 32 millions d'euros au titre des intérêts courus sur les emprunts obligataires et l'émission obligataire hybride perpétuelle.

(2) Emprunts obligataires long terme souscrits par Arkema S.A. (cf. note D6).

(3) Dettes d'impôts vis-à-vis des sociétés du Groupe d'intégration fiscale.

Note 9

INFORMATIONS SUR LES POSTES CONCERNANT
LES ENTREPRISES LIÉES

(En millions d'euros)

Immobilisations financières

Participations	1 841
Créances rattachées à des participations	2 563

Créances

Créances clients	15
Autres Créances (dont compte courant)	1 602
Créances diverses	110

Dettes

Dettes Financières	-
Dettes Fournisseurs	8
Dettes diverses	160

Chiffre d'affaires

Prestations facturées aux entreprises liées	19
---	----

Produits et Charges Financiers

Dividendes sur participations	522
Produits de créances sur part. et compte courant	89

Note 10

RÉSULTAT FINANCIER

Arkema S.A. a reçu des dividendes pour un montant de 522,2 millions d'euros correspondant à un dividende versé par Arkema Amériques SAS à hauteur de 450,8 millions d'euros, par Arkema Europe SAS à hauteur de 36,2 millions d'euros et

par Arkema Asie SAS à hauteur de 35,2 millions d'euros au titre d'une distribution de réserves.

Les produits d'intérêts correspondent à la rémunération des sommes mises à disposition d'Arkema France dans le cadre de la gestion centralisée de la trésorerie du Groupe.

Note 11

IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Sur l'année 2016, l'application du régime d'intégration fiscale se traduit pour Arkema S.A. par un produit d'impôt de 94,2 millions d'euros. Ce montant correspond à l'impôt des sociétés bénéficiaires.

Arkema S.A. a supporté et payé la contribution additionnelle de 3 % des revenus distribués liée au versement en numéraire des dividendes au titre de l'exercice 2015 pour un montant de 4,3 millions d'euros.

Note 12 SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE

Les charges temporairement non déductibles du résultat fiscal s'élèvent à 2,1 millions d'euros au titre des provisions pour Retraites et Prévoyance au 31 décembre 2016, soit une diminution de 32 millions d'euros par rapport au 31 décembre 2015.

Les déficits reportables du groupe d'intégration fiscale de la Société s'élèvent à 1 600 millions d'euros au 31 décembre 2016 sans limite de durée d'utilisation.

Note 13 PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS ET DE STOCKS-OPTIONS

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Le Conseil d'administration a décidé d'abandonner les dispositifs d'options de souscription ou d'achats d'actions.

Les mouvements intervenus sur les plans d'option de souscription consentis jusqu'au 31 décembre 2016 sont les suivants :

Année d'attribution	Nombre total d'options attribuées *	Prix d'exercice *	Nombre d'options exercées en 2016	Nombre d'options annulées en 2016	Nombre total d'options exercées	Nombre total d'options restant à exercer	Année limite de levée des options
2008	465 437	34,85	62 956	6 357	440 203	-	2016
2010-1	230 044	29,33	34 438	-	158 774	64 270	2018
2010-2	233 513	29,33	83 092	-	127 593	83 746	2018
2011-1	109 082	65,92	49 419	-	49 419	59 663	2019
2011-2	109 082	65,92	17 869	-	17 869	91 213	2019

* Après ajustement suite à l'augmentation de capital avec émission de DPS réalisée en novembre 2014.

ATTRIBUTION GRATUITE D' ACTIONS

Suite à l'assemblée générale des actionnaires de la Société du 7 juin 2016 (18^{ème} résolution), le Conseil d'administration du 7 juin 2016 a confirmé l'attribution de 50 000 actions gratuites au Président-directeur général à titre d'indemnité compensatoire d'une partie des droits conditionnels acquis par celui-ci dans le cadre du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont il bénéficiait et auquel le Conseil a mis fin. Compte tenu de

cette décision, l'intégralité de la charge exceptionnelle relative à l'attribution de ces actions gratuites a été comptabilisée en provision pour attribution gratuite d'actions dans les comptes au 31 décembre 2016.

Le 9 novembre 2016, le Conseil d'administration a décidé de mettre en place deux plans d'attribution d'actions de performance, au bénéfice de collaborateurs, notamment ceux investis de responsabilités dont l'exercice influe sur les résultats du Groupe.

Les mouvements intervenus sur les plans d'attribution gratuite d'actions en vigueur au 31 décembre 2016 sont les suivants :

Plan	Date d'attribution	Période d'acquisition	Période d'incessibilité	Nombre total d'actions gratuites attribuées	Dont soumises à conditions de performance	Nombre d'actions attribuées définitivement en 2016	Nombre d'actions annulées en 2016	Nombre total d'actions restant à attribuer au 31/12/2016
Plan 2012-3	9 mai 2012	4 ans	-	65 335	39 280	58 830	3 835	-
Plan 2012-4	9 mai 2012	3-4 ans	0-3 ans	17 163	-	12 869	1 190	-
Plan 2013	6 nov. 2013	4 ans	-	250 000	182 810	-	2 370	243 740
Plan 2014-13	6 mai 2014	3-4 ans	0-3 ans	17 118	-	20	-	16 763
Plan 2014-2	13 nov. 2014	4 ans	-	275 000	203 535	-	1 770	272 125
Plan 2015-1	9 nov. 2015	4 ans	-	285 525	285 525	-	1 300	282 975
Plan 2015-2	9 nov. 2015	4 ans	-	59 595	-	-	700	58 655
Plan 2016-1, 2	10 mai 2016	3-4 ans	0-3 ans	43 278	-	-	-	43 278
Plan 2016-3	7 juin 2016	1-3 ans	2 ans	50 000	-	-	-	50 000
Plan 2016-4	9 nov. 2016	3 ans	2 ans	235 835 ⁽¹⁾	226 040	-	-	235 835
Plan 2016-5	9 nov. 2016	4 ans	-	122 080 ⁽²⁾	112 860	-	-	122 080

(1) Pouvant être porté à 258 439 en cas de surperformance.

(2) Pouvant être porté à 133 366 en cas de surperformance.

CHARGES ET PRODUITS DE L'EXERCICE POUR LES PLANS 2012 À 2016

La livraison des actions du plan 2012-3 a généré une charge exceptionnelle nette dans les comptes de 2016 de 0,7 million d'euros (charge exceptionnelle de 4,2 millions d'euros compensée par une reprise de provision de 3,5 millions d'euros).

La provision pour attribution gratuite d'actions a fait l'objet d'un complément de provision sur 2016 de 32,3 millions d'euros (dont 6,6 millions d'euros au titre des plans 2016).

Le montant total provisionné pour l'ensemble des plans s'établit à 45,4 millions d'euros au 31 décembre 2016.

Note 14 ENGAGEMENTS HORS BILAN

Les informations ci-dessous concernent Arkema S.A. ou certaines de ses filiales, et sont mentionnées compte tenu de la situation de holding d'Arkema S.A.

14.1 ENGAGEMENTS DONNÉS

Ligne de crédit syndiquée

Le Groupe a mis en place, le 29 octobre 2014, une ligne de crédit multidevises syndiquée d'un montant de 900 millions d'euros, d'une durée initiale de 5 ans, avec une échéance initiale au 29 octobre 2019 et une possibilité d'extension soumise à l'accord des prêteurs de deux fois un an exerçable à la fin de la

première et de la deuxième année. Après une première extension d'un an en 2015, le Groupe a reçu le 9 septembre 2016 l'accord des prêteurs pour porter cette échéance au 29 octobre 2021. Cette ligne de crédit a pour objet le financement des besoins généraux du Groupe et sert de ligne de substitution au programme de Titres négociables à court terme. Elle est assortie de cas de remboursements anticipés parmi lesquels le changement de contrôle du Groupe Arkema, et comporte (i) des obligations de déclarations et des engagements usuels pour ce type de financement, (ii) un engagement financier, au titre duquel le Groupe s'engage à respecter un ratio d'endettement net consolidé sur EBITDA consolidé (testé semestriellement) inférieur ou égal à 3,5.

14.2 ENGAGEMENTS REÇUS

Engagements reçus de Total en 2006

Dans le cadre de la Scission des Activités Arkema, Total S.A. ou certaines sociétés de Total ont consenti au profit d'Arkema certaines garanties ou ont pris certains engagements au profit d'Arkema (i) relatifs aux litiges en droit de la concurrence, (ii) en matière fiscale et (iii) au titre de la Scission des Activités Arkema. Ces garanties et engagements sont décrits ci-après.

14.2.1 Garanties consenties par Total au titre des litiges relevant du droit de la concurrence

Afin de couvrir les risques éventuels afférents aux procédures relatives à des litiges en matière d'ententes anticoncurrentielles en Europe et aux États-Unis se rapportant à des faits antérieurs au 18 mai 2006 (ou, selon le cas, au 7 mars 2006), Total S.A. a consenti au profit d'Arkema, et Elf Aquitaine Inc. a consenti au profit d'Arkema Amériques SAS, des garanties. Au 18 mai 2016 toutes ces garanties sont arrivées à leur terme.

14.2.2 Garantie consentie par Total S.A. en matière fiscale

Afin de couvrir les risques fiscaux éventuels afférents aux activités transférées par le Groupe à Total et aux opérations de restructuration liées à la Scission des Activités Arkema,

Total S.A. s'est engagée à indemniser Arkema (i) des éventuels passifs fiscaux, douaniers ou parafiscaux non provisionnés dont le Groupe resterait redevable lorsque ces passifs résultent (x) des activités dans le secteur de la pétrochimie et des spécialités qui ont été transférées par le Groupe à Total et dont le fait générateur est antérieur à la date de ce transfert, ou (y) des opérations de restructuration ayant permis la séparation des Activités Arkema du secteur Chimie de Total, incluant notamment l'Apport-Scission Elf, l'Apport-Scission Total, la Fusion et certaines opérations préalables de reclassement de titres, (ii) des intérêts, amendes, pénalités, majorations ou autres charges y afférents, et (iii) à condition que Total S.A. ait donné son accord préalable avant leur engagement, des frais supportés par Arkema ou la société du Groupe concernée au titre de ces passifs.

Un litige couvert par cette garantie est encore en cours.

14.2.3 Autres garanties consenties dans le cadre de la Scission des Activités Arkema

Dans le traité d'Apport-Scission Total, Total S.A. et Arkema se sont consentis des déclarations et garanties dont certaines sont liées à la séparation du Groupe Arkema de Total ; au 18 mai 2016 ces garanties sont arrivées à leur terme.

Note 15 EFFECTIFS

La ventilation de l'effectif moyen par catégorie de personnel est la suivante :

Ingénieurs et cadres	9
Agents de maîtrise et techniciens	0
TOTAL	9

Note 16 TRANSACTIONS AVEC LES PARTIES LIÉES

Les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux administrateurs et membres du Comité exécutif (Comex) représentent les charges suivantes dans les états financiers d'Arkema S.A. :

(En millions d'euros)	Exercice 2016	Exercice 2015
Salaires et avantages à court terme ⁽¹⁾	8	6
Retraites, autres avantages postérieurs à l'emploi, et indemnités de fin de contrat	-	1
Autres avantages à long terme	-	-
Paiements en actions ⁽²⁾	5	2

(1) Ce montant tient compte de l'indemnité compensatoire versée au Président-directeur général en numéraire, au titre des droits acquis dans le régime de retraite.

(2) Quote-part de droits acquis sur l'exercice. Ce montant tient compte de l'indemnité compensatoire versée au Président-directeur général sous forme d'actions, au titre des droits acquis dans le régime de retraite supplémentaire auquel il a été mis fin à compter du 7 juin 2016 (cf. note D13).

La liquidation du régime de retraite supplémentaire à prestations définies dont bénéficiait le Président-directeur général a conduit à une reprise de provision de 20 millions d'euros. Par ailleurs, ce régime a été fermé et externalisé pour les autres bénéficiaires.

Les salaires et avantages à court terme comprennent l'ensemble des rémunérations comptabilisées y compris parts variables, primes, jetons de présence et avantages en nature.

Le Président-directeur général bénéficie d'une indemnité contractuelle, en cas de départ non volontaire, dont le montant

ne peut excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable). Son versement est conditionné par l'atteinte de critères de performance.

Les autres transactions avec les parties liées s'effectuent avec des filiales directement ou indirectement détenues en totalité par Arkema S.A. et n'entrent donc pas dans le champ d'application de l'article 831-3 du Règlement n° 2014-03 du 5 juin 2014 de l'Autorité des normes comptables.

4.4.4 Résultats financiers de la Société au cours des cinq derniers exercices (articles R. 225-81, R. 225-83 et R. 225-102 du Code de commerce)

Nature des indications en M€ (sauf indication contraire)	2012	2013	2014	2015	2016
I - Situation financière en fin d'exercice					
a) Capital social	629	630	728	745	757
b) Nombre d'actions émises	62 877 215	63 029 692	72 822 695	74 472 101	75 717 947
II - Opérations et résultats					
a) Chiffre d'affaires hors taxes	14	13	15	18	19
b) Résultat avant impôts, amortissements, dépréciations et provisions	2	206	70	703	528
c) Impôts sur les bénéfices	36	26	28	52	89
d) Participation des salariés					
e) Résultat après impôts, amortissements, dépréciations et provisions	26	212	189	754	767
f) Montant des bénéfices distribués	113	117	135	143	NC
III - Résultat par action (en euros)					
a) Résultat après impôts, mais avant amortissements, dépréciations et provisions	0,61	3,69	1,34	10,14	8,15
b) Résultat après impôts, amort., dépréciations et provisions	0,42	3,37	2,59	10,12	10,13
c) Dividende net versé à chaque action	1,80	1,85	1,85	1,90	NC
IV - Personnel					
a) Nombre de salariés	7	7	7	7	9
b) Montant de la masse salariale	7	4	5	7	8
c) Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	3	3	3	4	5

INFORMATIONS

SUR LA SOCIÉTÉ ET SON CAPITAL



5.1 PRÉSENTATION JURIDIQUE DU GROUPE	292	5.4 BOURSE	305
5.1.1 Renseignements sur la Société RFA	292	5.4.1 Cotation boursière	305
5.1.2 Filiales et participations de la Société RFA	293	5.4.2 Communication financière	306
5.1.3 Opérations avec les apparentés	294	5.4.3 Relations avec les investisseurs et les analystes financiers	307
5.2 CAPITAL SOCIAL RFA	294	5.4.4 Relations avec les actionnaires individuels	307
5.2.1 Montant du capital social	294	5.4.5 Actions au nominatif	307
5.2.2 Évolution du capital social sur les trois derniers exercices	295	5.4.6 Politique de dividendes RFA	308
5.2.3 Nantissements, garanties, sûretés	295	5.5 EXTRAIT DES STATUTS	309
5.2.4 Actions détenues par la Société	296	5.5.1 Assemblées générales (articles 16, 17.1 et 17.2 des statuts) RFA	309
5.2.5 État des autorisations et des utilisations	298	5.5.2 Droits de vote (articles 17.3 et 17.4 des statuts) RFA	310
5.2.6 Plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions de performance	300	5.5.3 Affectation des bénéfices (article 20 des statuts)	311
5.2.7 Augmentation de capital réservée aux salariés	300	5.5.4 Droits et obligations attachés aux actions (article 9 des statuts)	311
5.3 ACTIONNARIAT RFA	301	5.5.5 Forme et transmission des actions (article 7 des statuts)	311
5.3.1 Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2016	301	5.5.6 Identification des actionnaires (article 8.1 des statuts)	311
5.3.2 Contrôle de la Société	301	5.5.7 Franchissement de seuils (article 8.2 des statuts)	312
5.3.3 Clauses susceptibles d'avoir une incidence sur le contrôle de la Société	302		
5.3.4 Participation des salariés au capital	302		
5.3.5 Historique des déclarations de franchissement de seuil légal en 2016	302		
5.3.6 Historique de la répartition du capital et des droits de vote	304		

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

5.1

PRÉSENTATION JURIDIQUE DU GROUPE

5.1.1 Renseignements sur la Société

Le Groupe Arkema a été créé en octobre 2004, au sein de la branche Chimie du groupe Total, pour regrouper les activités Produits Vinyliques, Chimie Industrielle et Produits de Performance. Le 18 mai 2006, l'introduction en bourse de la Société a marqué l'indépendance du Groupe.

Depuis 2006, plusieurs opérations importantes mentionnées ci-dessous ont permis au Groupe de renforcer son portefeuille d'activités et de se recentrer sur les métiers de la chimie de spécialités :

- acquisition en octobre 2007 de Coatex, producteur d'additifs de rhéologie ;
- acquisition en janvier 2010 de certains actifs de The Dow Chemical Company dans les acryliques et les émulsions en Amérique du Nord ;
- acquisition en juillet 2011 des résines de revêtements (Cray Valley et Cook Composites and Polymers) et des résines photoréticulables (Sartomer) de Total ;
- acquisition en février 2012 des sociétés chinoises Suzhou Hipro Polymers Co. Ltd. et Hebei Casda Biomaterials Co. Ltd. dans les polyamides de spécialités ;
- cession en juillet 2012 des activités vinyliques ;
- acquisition dans les acryliques en Chine, en octobre 2014, avec la création de Taixing Sunke Chemicals, *joint-venture* avec Jurong Chemical ;
- acquisition le 2 février 2015 de Bostik dans les adhésifs ; et
- acquisition le 1^{er} décembre 2016 du groupe Den Braven dans les mastics haute performance.

La société Arkema est une société anonyme au capital de 757 179 470 euros, dont le siège social est situé 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes (téléphone : + 33 1 49 00 80 80). Elle est régie par le droit français et est, en conséquence, notamment soumise aux dispositions législatives et réglementaires du Code de commerce.

La Société est immatriculée au Registre du commerce et des sociétés de Nanterre sous le numéro 445 074 685. Son numéro SIRET est : 445 074 685 00030. Son code NAF est : 2016 Z.

La Société a été constituée le 31 janvier 2003 pour une durée fixée, sauf dissolution anticipée ou prorogation, à quatre-vingt-dix-neuf ans à compter de son immatriculation au Registre du commerce et des sociétés, soit jusqu'au 31 janvier 2102.

La Société a pour objet (article 3 des statuts), directement ou indirectement, en tous pays :

- d'effectuer toutes opérations concernant directement ou indirectement la recherche, la production, la transformation, la distribution et la commercialisation de tous produits chimiques et plastiques ainsi que de leurs dérivés, sous-produits divers et de tous produits parachimiques ;
- l'acquisition, la détention et la gestion de tous titres et valeurs mobilières de sociétés françaises et étrangères, par voie de création de sociétés nouvelles, d'apport, de commandite, de souscription, d'achat de titres ou droits sociaux, de fusion, d'alliance, de société en participation ou de prise ou de dation en location ou en gérance de tous biens ou droits, ou autrement ; et
- généralement, toutes opérations financières, commerciales, industrielles, mobilières et immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'un des objets ci-dessus ou à tous objets similaires ou connexes, de nature à favoriser sa réalisation, son extension ou son développement.

Les statuts, procès-verbaux d'assemblées générales, rapports des commissaires aux comptes et autres documents sociaux de la Société peuvent être consultés au siège social, 420 rue d'Estienne d'Orves, 92700 Colombes, auprès de la direction Juridique du Groupe. En outre, les informations financières historiques, information réglementée, documents de référence, rapports d'activité et de performance durable et autres se trouvent sur le site internet de la Société : www.arkema.com.

5.1.2 Filiales et participations de la Société

Arkema est la société mère du Groupe. Elle est aussi la société tête de l'intégration fiscale française mise en place entre les sociétés relevant de l'impôt sur les sociétés français.

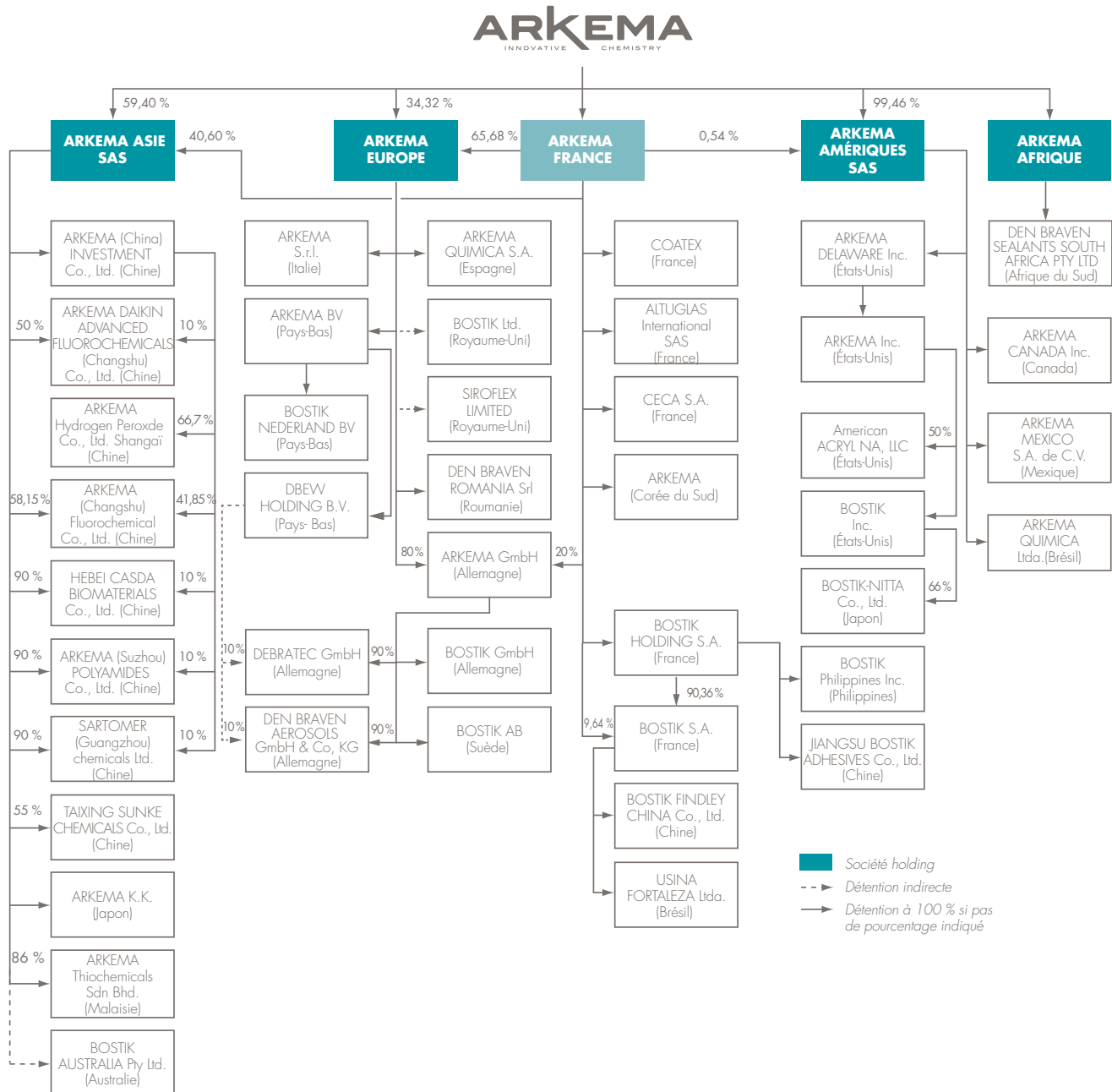
La Société est une société holding qui n'a pas d'activité opérationnelle ou industrielle propre.

La Société détient, indirectement, par le biais de sous-holdings françaises, dont Arkema France, l'ensemble des filiales françaises et étrangères du Groupe, réparties par zones géographiques (France, Amérique, Afrique, Asie et Europe).

et étrangères du Groupe, réparties par zones géographiques (France, Amérique, Afrique, Asie et Europe).

Arkema France est à la fois une société holding et opérationnelle détenant notamment l'ensemble des filiales françaises opérationnelles du Groupe.

À la date du présent document, les principales filiales directes ou indirectes de la Société figurent dans l'organigramme simplifié ci-dessous :



■ Société holding
 - - - - - Détenion indirecte
 → Détenion à 100 % si pas de pourcentage indiqué

La liste de l'ensemble des filiales consolidées du Groupe et leur implantation géographique figure en annexe aux comptes consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

Des renseignements détaillés sur les principales filiales de la Société figurent en outre au paragraphe 4.4.2 du présent document.

Les renseignements concernant l'organisation économique du Groupe figurent aux sections 1.1 et 1.2 du présent document et les résultats de chaque pôle d'activités au chapitre 4 du présent document.

5.1.3 Opérations avec les apparentés

Arkema, société mère du Groupe, a une activité de holding et de prestataire de services administratifs dédiés aux sociétés du Groupe. Ces contrats de prestations de services administratifs sont non significatifs et conclus à des conditions courantes comparables à celles retenues dans des transactions similaires avec des tiers.

Certaines des sociétés non consolidées du Groupe vendent des produits ou fournissent des services à des sociétés consolidées du Groupe. En outre, des sociétés consolidées du Groupe vendent des produits ou fournissent des services à certaines sociétés non consolidées.

Ces transactions ne sont pas significatives, qu'elles soient prises individuellement ou dans leur ensemble. Elles ont été conclues à des conditions courantes comparables à celles retenues dans des transactions similaires avec des tiers.

La description des transactions avec des parties liées figure à la note 27 des notes annexes aux états financiers consolidés figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document ainsi que dans le rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés figurant au chapitre 6 du présent document.

5.2 CAPITAL SOCIAL

5.2.1 Montant du capital social

Au 31 décembre 2016, le capital social de la Société est de 757 179 470 euros divisé en 75 717 947 actions ordinaires entièrement libérées et de même catégorie, avec une valeur nominale par action de 10 euros. 65 823 actions sont auto-détenues. Au 1^{er} janvier 2016, le capital social de la Société était composé de 74 472 101 actions.

Au cours de l'exercice 2016, le nombre d'actions s'est donc accru de 1 245 846 actions dont 998 072 actions résultant de l'augmentation de capital réservée aux salariés et 247 774 actions résultant de l'exercice d'autant d'options de souscription.

5.2.2 Évolution du capital social sur les trois derniers exercices

Date	Montant du capital	Nombre d'actions total	Nature de l'opération	Nombre d'actions émises	Augmentation de capital	Prime d'émission
23 avril 2014	635 211 940 €	63 521 194	Augmentation de capital réservée aux salariés	491 502	4 915 020 €	26 634 493,38 €
30 juin 2014	636 968 620 €	63 696 862	Exercice d'options de souscription d'actions	175 668	1 756 680 €	4 911 000,56 €
7 novembre 2014	637 183 740 €	63 718 374	Exercice d'options de souscription d'actions	21 512	215 120 €	449 335,64 €
15 décembre 2014	728 209 980 €	72 820 998	Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription	9 102 624	91 026 240 €	259 424 784 €
31 décembre 2014	728 226 950 €	72 822 695	Exercice d'options de souscription d'actions	1 697	16 970 €	42 170,45 €
30 juin 2015	743 607 230 €	74 360 723	Exercice d'options de souscription d'actions	107 140	1 071 400 €	3 103 652,13 €
			Paiement du dividende dû au titre de 2014 en actions	1 430 888	14 308 880 €	73 891 056,32 €
31 décembre 2015	744 721 010 €	74 472 101	Exercice d'options de souscription d'actions	111 378	1 113 780 €	2 414 639,94 €
26 avril 2016	754 701 730 €	75 470 173	Augmentation de capital réservée aux salariés	998 072	9 980 720 €	32 097 995,52 €
30 juin 2016	755 811 250 €	75 581 125	Exercice d'options de souscription d'actions	110 952	1 109 520 €	3 115 639,70 €
31 décembre 2016	757 179 470 €	75 717 947	Exercice d'options de souscription d'actions	136 822	1 368 220 €	4 483 416,76 €

5.2.3 Nantissements, garanties, sûretés

Au 31 décembre 2016, les nantissements existants sur les actions de la Société inscrites au nominatif pur et au nominatif administré portaient respectivement sur 167 actions détenues par trois actionnaires et 23 543 actions détenues par trois actionnaires, soit 0,03 % du capital social.

La Société n'a pas connaissance de nantissement portant sur les autres actions composant son capital social.

Les actions détenues par la Société dans ses filiales ne font pas l'objet de nantissement.

5.2.4 Actions détenues par la Société

Au 31 décembre 2016, la Société détenait directement 65 823 de ses propres actions.

Le présent paragraphe décrit (i) le bilan du programme de rachat d'actions autorisé en 2016 et (ii) les informations qui doivent figurer dans le descriptif du programme de rachat d'actions en application de l'article 241-2 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (AMF) et les informations exigées par l'article L. 225-211 du Code de commerce.

BILAN DU PROGRAMME DE RACHAT AUTORISÉ LE 7 JUIN 2016 (PROGRAMME DE RACHAT 2016)

L'assemblée générale mixte du 7 juin 2016 a autorisé le Conseil d'administration à mettre en œuvre un programme de

rachat d'actions propres plafonné à 10 % du capital social et moyennant un prix maximum d'achat par action de 95 euros. Cette autorisation, qui remplace, pour sa partie non utilisée, l'autorisation donnée par l'assemblée générale du 2 juin 2015, a été donnée pour une période de 18 mois à compter de l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016, soit jusqu'au 6 décembre 2017. Elle est donc toujours en vigueur à la date du présent document.

Le montant maximum des fonds destinés à la réalisation du programme de rachat ne peut être supérieur à 100 millions d'euros.

Le Conseil d'administration du 2 mars 2016 a décidé la mise en œuvre du programme de rachat sous réserve de son autorisation par l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016.

OPÉRATIONS RÉALISÉES DANS LE CADRE DU PROGRAMME DE RACHAT 2016

À la date du 7 juin 2016, date de l'assemblée générale qui a approuvé le programme de rachat 2016, la Société détenait, directement ou indirectement 5 823 actions de la Société.

Les opérations réalisées dans le cadre du programme de rachat 2016 se résument de la manière suivante :

Tableau de déclaration synthétique au 31 janvier 2017

Nombre d'actions composant le capital de la Société au 7 juin 2016	75 546 412
Nombre d'actions auto-détenues de manière directe ou indirecte au 7 juin 2016	5 823
Nombre de titres achetés entre le 7 juin 2016 et le 31 janvier 2017	60 000
Prix moyen pondéré brut des titres achetés (en euros)	68,72
Nombre de titres détenus en portefeuille au 31 janvier 2017	65 823
Nombre de titres annulés au cours des 24 derniers mois	Néant
Valeur comptable du portefeuille (en euros)	4 433 904,68
Valeur de marché du portefeuille (en euros) sur la base du cours de clôture au 31 janvier 2017, soit 91,40 euros	6 016 222,20

Bilan de l'exécution du programme entre le 7 juin 2016 et le 31 janvier 2017	Flux bruts cumulés		Positions ouvertes au 31 janvier 2017	
	Achats	Ventes/transferts	Positions ouvertes à l'achat	Positions ouvertes à la vente
Nombre de titres	60 000	-	-	-
Cours moyen de la transaction (en euros)	68,72	N/A	-	-
Montants (en euros)	4 123 273,20	N/A	-	-

RÉPARTITION PAR OBJECTIF DES ACTIONS DÉTENUES PAR LA SOCIÉTÉ

Au 31 janvier 2017, les 65 823 actions détenues par la Société sont affectées à l'objectif de couverture des plans d'attribution gratuite d'actions de la Société à ses salariés et mandataires sociaux ou ceux de son Groupe.

PROGRAMME DE RACHAT SOUMIS À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 23 MAI 2017 (PROGRAMME DE RACHAT 2017)

Le Conseil d'administration de la Société souhaite que celle-ci continue à disposer d'un programme de rachat d'actions.

À cette fin, il est proposé à l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017 de mettre fin à la huitième résolution votée par l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016, pour sa partie non utilisée, et d'autoriser la mise en œuvre d'un nouveau programme de rachat d'actions conformément aux dispositions du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003 portant sur les modalités d'application de la directive européenne n° 2003/6/CE du 28 janvier 2003.

En application de l'article 241-2 du règlement général de l'AMF, les paragraphes ci-dessous constituent le descriptif du programme de rachat qui sera soumis à l'autorisation de la prochaine assemblée de la Société.

Objectifs du programme de rachat 2017

Dans le cadre du programme de rachat 2017 qui sera soumis à l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017, la Société envisage de procéder ou de faire procéder au rachat de ses propres actions, en vue de toute affectation permise par la loi ou qui viendrait à être permise par la loi, et notamment, de manière inchangée par rapport au programme de rachat précédent, en vue de :

- mettre en œuvre les pratiques de marché admises par l'AMF telles que (i) 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 le nombre d'actions acquises en vue de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital au moment de l'acquisition ou (ii) 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'AMF, ainsi que (iii) toute pratique de marché qui serait ultérieurement admise par l'AMF ou par la loi ;
- 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 réaliser toutes opérations de couverture à raison des obligations de la Société (ou de l'une de ses filiales) 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 la délégation du Conseil d'administration appréciera ;
- couvrir des plans d'options d'achat d'actions octroyés aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe ;
- 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 et suivants du Code de commerce ;
- proposer aux salariés d'acquérir des actions, directement, ou par l'intermédiaire d'un Plan d'Épargne Entreprise dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; et
- d'annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées en vue de réduire le capital de la Société.

L'autorisation conférée au Conseil d'administration par l'assemblée générale du 2 juin 2015 à l'effet de procéder à l'annulation des titres rachetés expirant le 2 juin 2017, il sera proposé à l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017 de renouveler celle-ci pour une période de 24 mois (12^{ème} résolution).

Part maximale du capital à acquérir et nombre maximal de titres susceptibles d'être acquis dans le cadre du programme de rachat 2017

La part maximale du capital dont le rachat sera autorisé dans le cadre du programme de rachat 2017 sera de 10 % du nombre total des actions composant le capital de la Société (celui-ci étant, à titre indicatif, composé de 75 735 716 actions au 31 janvier 2017).

Conformément à l'article L. 225-210 du Code de commerce, le nombre d'actions que la Société détiendra, à quelque moment que ce soit, ne pourra dépasser 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée.

Les titres que la Société se propose d'acquérir sont des actions.

Prix d'achat unitaire maximum autorisé

Le prix maximum d'achat serait de 125 euros par action, étant précisé que ce prix pourra être ajusté 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.

Le montant maximum des fonds destinés à la réalisation du programme de rachat 2017 s'élèverait à 125 millions d'euros.

Modalités des rachats du programme de rachat 2017

L'acquisition ou le transfert de ces actions peut être effectué 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, 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 bons négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré, 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.

Durée du programme de rachat 2017

Conformément à la résolution qui sera soumise à l'approbation de l'assemblée générale mixte des actionnaires du 23 mai 2017, le programme de rachat 2017 serait autorisé pour une période de 18 mois à compter de son approbation, soit jusqu'au 22 novembre 2018.

5.2.5 État des autorisations et des utilisations

Au 31 décembre 2016, il n'existe aucun titre, autre que les actions, donnant accès au capital de la Société.

Un tableau récapitulatif des délégations et autorisations, en cours de validité, qui ont été accordées par l'assemblée générale des actionnaires au Conseil d'administration notamment en matière d'augmentation de capital, ainsi que des utilisations qui en ont été faites, figure ci-après.

Type d'autorisation	Objet résumé	Date de l'assemblée générale	Durée de l'autorisation	Montant nominal maximum de l'autorisation	Utilisation au 31 décembre 2016 <i>(sauf mention contraire)</i>
Augmentation de capital	Émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires	7 juin 2016	26 mois	372 millions d'euros 750 millions d'euros (titres de créance)	Néant
Augmentation de capital	Émettre des actions de la Société et des valeurs mobilières donnant accès à des actions de la Société ou de l'une de ses filiales, par voie d'offre au public, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	7 juin 2016	26 mois	10 % du montant du capital social de la Société au 7 juin 2016 750 millions d'euros (titres de créance)	Néant
Augmentation de capital	Augmenter le capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, par une offre visée à l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier (A)	7 juin 2016	26 mois	10 % du montant du capital social de la Société au 7 juin 2016 750 millions d'euros (titres de créance)	Néant

Type d'autorisation	Objet résumé	Date de l'assemblée générale	Durée de l'autorisation	Montant nominal maximum de l'autorisation	Utilisation au 31 décembre 2016 (sauf mention contraire)
Augmentation de capital	Fixer, en cas d'augmentation du capital avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, le prix d'émission selon les modalités fixées par l'assemblée générale dans la limite de 10 % du capital par période de 12 mois (B)	7 juin 2016	26 mois	10 % du montant du capital social de la Société au 7 juin 2016	Néant
Augmentation de capital	Augmenter le capital dans la limite de 10 % du capital social en vue de rémunérer des apports en nature (C)	7 juin 2016	26 mois	10 % du montant du capital social de la Société au 7 juin 2016	Néant
Augmentation de capital	Augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires	7 juin 2016	26 mois	15 % de l'émission initiale sous réserve du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée	Néant
Augmentation de capital	Limiter globalement les autorisations d'augmentation de capital immédiate et/ou à terme	7 juin 2016	26 mois	372 millions d'euros et 10 % du capital social de la Société au 7 juin pour les autorisations (A) + (B) + (C)	Néant
Augmentation de capital	Procéder à des augmentations réservées aux salariés adhérant à un Plan d'Épargne d'Entreprise	7 juin 2016	26 mois	12 millions d'euros	Néant
Rachat d'actions	Opérer sur les actions de la Société *	7 juin 2016	18 mois	95 euros par action 100 millions d'euros (dans la limite de 10 % du capital social à quelque moment que ce soit)	Utilisation au 31 janvier 2017 : voir paragraphe 5.2.4 du présent document
Attribution d'actions de performance	Attribuer gratuitement des actions de la Société soumises à conditions de performance	7 juin 2016	38 mois	1 450 000 actions (moins de 2 % du capital social au 7 juin 2016)	Attribution de 357 915 droits à actions ** (9 novembre 2016)
Attribution d'actions gratuites	Attribuer gratuitement 50 000 actions de la Société au profit du Président-directeur général	7 juin 2016	31 décembre 2016	50 000 actions	Attribution de 50 000 droits à actions (7 juin 2016)
Réduction de capital	Réduire le capital social par annulation d'actions *	2 juin 2015	24 mois	10 % du capital social	Néant

* Une nouvelle autorisation, dont les termes figurent au chapitre 6 du présent document, est soumise au vote de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017.

** Ce nombre pourra être porté à 391 805 en cas de surperformance.

Le capital social de la Société au 31 décembre 2016, qui s'élève à 757 179 470 euros, divisé en 75 717 947 actions, est en outre susceptible d'être augmenté de 298 892 actions par exercice de 298 892 options de souscription d'actions, soit une dilution potentielle maximale de moins de 1 %.

Il n'existe pas d'autres instruments financiers donnant accès, immédiatement ou à terme, au capital de la Société (voir paragraphe 5.2.6 du présent document pour une description de ces options).

5.2.6 Plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions de performance

En vue de fidéliser et d'associer étroitement les dirigeants ainsi que certains collaborateurs au développement et aux performances boursières du Groupe, le Conseil d'administration a mis en place des plans d'options de souscription d'actions et d'attribution gratuite d'actions de performance, soumis à des conditions de performance.

Conformément à la politique de rémunération en capital applicable, le Conseil d'administration a abandonné en 2013 la mise en place des dispositifs d'options de souscription ou d'achat d'actions.

Par ailleurs, depuis 2007, la couverture des plans d'attribution gratuite d'actions de performance mis en place s'effectuant par rachat d'actions par la Société dans le cadre de son programme de rachat, ces plans n'entraînent pas de dilution potentielle pour l'actionnaire.

Des informations complémentaires sur les plans d'options de souscription d'actions et d'attribution d'actions de performance mis en place par le Groupe figurent à la section 3.5 du présent document ainsi qu'à la note 28 des notes annexes aux états financiers consolidés au 31 décembre 2016 figurant au paragraphe 4.3.3 du présent document.

5.2.7 Augmentation de capital réservée aux salariés

Le Conseil d'administration réaffirme régulièrement sa volonté de poursuivre une politique dynamique d'actionariat salarié en proposant régulièrement aux salariés du Groupe de souscrire des actions Arkema à des conditions avantageuses (décote de 20 %, souscription plafonnée à 1 000 actions et, pour les salariés des pays en dehors de la France participant à l'opération, attribution d'actions gratuites afin de renforcer l'attractivité de l'offre).

En conséquence, et en vertu de la délégation consentie par l'assemblée générale du 15 mai 2014, le Conseil d'administration du 2 mars 2016 a décidé la mise en œuvre d'une opération d'augmentation de capital réservée aux salariés. Cette opération s'est déroulée dans 26 pays où le Groupe est présent, du 7 au 20 mars 2016 inclus.

Les conditions de souscription étaient les suivantes :

- prix de souscription de 42,16 euros, correspondant à la moyenne des cours d'ouverture des vingt séances de Bourse précédant le 2 mars 2016, à laquelle une décote de 20 % était appliquée ;
- pour les salariés de sociétés du Groupe situées en dehors de la France, attribution d'une action gratuite pour quatre souscrites, dans la limite de vingt-cinq actions gratuites, étant précisé que l'attribution devient définitive au terme d'une période de quatre ans, soit le 11 mai 2020, sans période de conservation, sauf en Italie et en Espagne, où l'attribution définitive interviendra au terme d'une période de trois ans, soit le 13 mai 2019, et sera assortie d'une période de conservation de trois ans ;

- pour les salariés des sociétés françaises, possibilité de souscrire à l'augmentation de capital en utilisant des sommes issues de l'intéressement ou de la participation, pouvant faire l'objet d'un abondement ; et
- possibilité d'échelonner le paiement de la souscription sur 24 mois.

Cette opération s'est traduite par la création de 998 072 actions nouvelles le 26 avril 2016, soit 1,34 % du capital de la Société.

7 430 souscriptions ont été enregistrées. Le taux de participation des salariés a atteint en moyenne 40 % dans le monde, soit un taux stable par rapport à l'opération précédente de 2014, et 67 % en France, soit quatre points de plus qu'en 2014, qui avait déjà atteint un taux très élevé de 63 %.

Les 2 205 souscriptions de salariés de sociétés situées en dehors de la France ont conduit à l'attribution de 41 228 droits à actions gratuites, dans le cadre d'un plan spécifique, dont les dispositions ainsi que la liste de bénéficiaires ont été arrêtées par le Conseil d'administration de la Société, lors de sa séance du 10 mai 2016. Ce même Conseil a par ailleurs attribué 2 050 actions gratuites au profit des salariés situés dans des pays où il n'a pas été possible de proposer l'opération à raison de cinq actions gratuites par salarié.

5.3 ACTIONNARIAT

5.3.1 Répartition du capital et des droits de vote au 31 décembre 2016

La répartition du capital a été établie sur la base d'un nombre total de 75 717 947 actions au 31 décembre 2016, auxquelles sont rattachés 85 516 494 droits de vote (y compris les droits de vote double et déduction faite des actions auto-détenues), sur la base des déclarations de franchissement de seuils effectuées

auprès de l'AMF ou de la Société et d'une analyse faite par la Société à partir du TPI (titres au porteur identifiable). Des procédures TPI ont été réalisées à la fin des exercices 2016, 2015 et 2014.

À la connaissance de la Société, la répartition du capital et des droits de vote d'Arkema au 31 décembre 2016 était la suivante :

	% du capital	% des droits de vote réels	% des droits de vote théoriques *
Principaux actionnaires détenant au moins 5 % du capital et/ou des droits de vote :			
Fonds Stratégique de Participations ⁽¹⁾	6,3	11,1	11,1
Norges Bank	5,7	5,0	5,0
BlackRock Inc.	5,6	5,0	5,0
Actionnariat salarié ** ⁽²⁾	5,4	9,0	9,0
Auto-détention	0,1	0	0,1
Public	76,9	69,9	69,8
TOTAL	100	100	100

* En vertu de l'article 223-11 du règlement général de l'AMF, le nombre de droits de vote théoriques est calculé sur la base de l'ensemble des actions.

** Cf. détails présentés au paragraphe 5.3.4 du présent chapitre.

(1) Le Fonds Stratégique de Participations (FSP) siège au Conseil d'administration et est représenté par Madame Isabelle Boccon-Gibod (voir paragraphe 3.2.1.2 du présent document).

(2) À la connaissance de la Société, les FCPE Arkema Actionnariat France et Arkema Actionnariat International détenaient, au 31 décembre 2016, 5,6 % du capital de la Société représentant 9,5 % des droits de vote. Ces fonds regroupent les participations des salariés du Groupe (voir paragraphe 5.3.4 du présent chapitre), des salariés de Total et de Kem One (activité cédée en 2012).

À la connaissance de la Société, sur la base de ses registres et à l'exception des nantissements décrits au paragraphe 5.2.3 du présent chapitre, aucune action de la Société ne fait l'objet d'un nantissement, d'une garantie ou d'une sûreté.

La Société a également mis en place un programme ADR (American Depositary Receipts) aux États-Unis. À ce titre, elle a conclu un *Deposit Agreement* avec Bank of New York Mellon le 18 mai 2006. Au 31 décembre 2016, 1 233 948 actions étaient détenues par Bank of New York Mellon pour le compte des porteurs d'ADR.

5.3.2 Contrôle de la Société

À la date du présent document :

• la Société n'est contrôlée, directement ou indirectement, par aucun actionnaire ; et

• à la connaissance de la Société, il n'existe aucun accord ou pacte d'actionnaires, dont la mise en œuvre pourrait entraîner la prise de contrôle de la Société.

5.3.3 Clauses susceptibles d'avoir une incidence sur le contrôle de la Société

Aucune disposition des statuts ne pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de contrôle de la Société. Il existe toutefois des dispositions relatives aux droits

de vote double et limitations des droits de vote aux articles 17.3 et 17.4 des statuts qui figurent au paragraphe 5.5.2 du présent document.

5.3.4 Participation des salariés au capital

Conformément à la définition de l'actionnariat salarié au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce, le nombre d'actions Arkema détenues par les salariés, au 31 décembre 2016, s'élevait à 4 082 965, représentant 5,4 % du capital et compte tenu des droits de vote double à 9,0 % des droits de vote. La répartition se décompose de la façon suivante :

Actions détenues par les salariés du Groupe via le FCPE Arkema Actionariat France	2 698 857
Actions détenues par les salariés du Groupe via le FCPE Arkema Actionariat International	317 234
Actions détenues au nominatif pur au sein d'un PEG	307 472
Actions issues de levées d'options et détenues au nominatif pur au sein d'un PEG	199 973
Actions gratuites	559 429
TOTAL DES ACTIONS DÉTENUES PAR LES SALARIÉS	4 082 965

5.3.5 Historique des déclarations de franchissement de seuil légal en 2016

Les déclarations de franchissement de seuil légal portées à la connaissance de l'AMF en 2016 et jusqu'à la date du présent document ont été les suivantes :

Société	Date du franchissement	Franchissement
Norges Bank	21 janvier 2016	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	22 janvier 2016	en hausse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	29 février 2016	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	1 ^{er} mars 2016	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	2 mars 2016	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	4 mars 2016	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote

Société	Date du franchissement	Franchissement
Norges Bank	18 mars 2016	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	21 mars 2016	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	31 mars 2016	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	1 ^{er} avril 2016	en hausse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	5 avril 2016	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	7 avril 2016	en hausse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	8 avril 2016	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	11 avril 2016	en hausse du seuil de 5 % du capital et des droits de vote
Norges Bank	12 avril 2016	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	18 avril 2016	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	19 avril 2016	en hausse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	25 avril 2016	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	26 avril 2016	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	3 mai 2016	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	6 mai 2016	en hausse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	10 mai 2016	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	15 juin 2016	en hausse du seuil de 5 % du capital
Amundi Asset Management ⁽¹⁾	17 juin 2016	en hausse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	25 août 2016	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	2 septembre 2016	en hausse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	6 septembre 2016	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	27 septembre 2016	en hausse du seuil de 5 % du capital
BlackRock Inc.	5 octobre 2016	en hausse du seuil de 5 % du capital
BlackRock Inc.	19 octobre 2016	en baisse du seuil de 5 % du capital
BlackRock Inc.	20 octobre 2016	en hausse du seuil de 5 % du capital
BlackRock Inc.	28 octobre 2016	en baisse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	31 octobre 2016	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
BlackRock Inc.	1 ^{er} novembre 2016	en hausse du seuil de 5 % du capital
Norges Bank	2 novembre 2016	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	4 novembre 2016	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	7 novembre 2016	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
BlackRock Inc.	9 novembre 2016	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
BlackRock Inc.	11 novembre 2016	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
BlackRock Inc.	14 novembre 2016	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Norges Bank	15 novembre 2016	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
BlackRock Inc.	16 novembre 2016	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
BlackRock Inc.	17 novembre 2016	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote
Amundi Asset Management ⁽¹⁾	2 décembre 2016	en baisse du seuil de 5 % du capital
BlackRock Inc.	23 février 2017	en baisse du seuil de 5 % des droits de vote
BlackRock Inc.	24 février 2017	en hausse du seuil de 5 % des droits de vote

(1) Société de gestion du FCPE Arkema Actionnariat France agissant pour son compte.



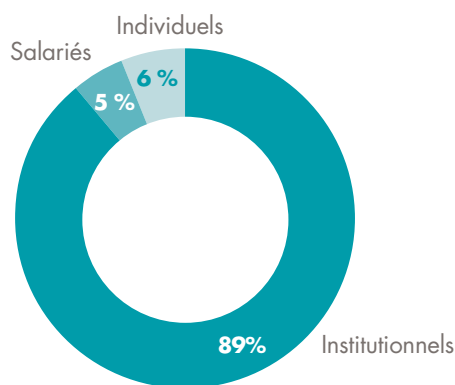
5.3.6 Historique de la répartition du capital et des droits de vote

À la connaissance de la Société, l'estimation de la répartition du capital et des droits de vote aux 31 décembre 2016, 2015 et 2014 était la suivante ⁽¹⁾ :

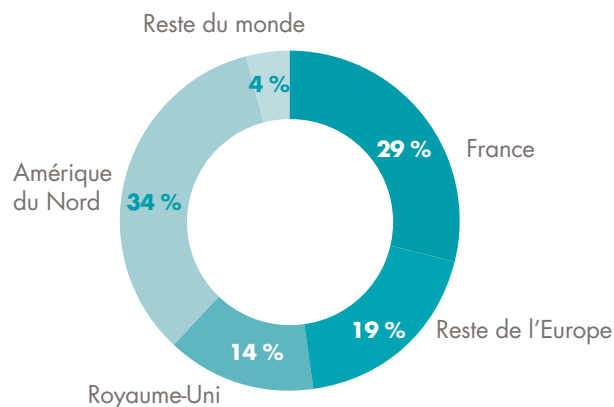
	31 décembre 2016		31 décembre 2015		31 décembre 2014	
	% du capital	% des droits de vote	% du capital	% des droits de vote	% du capital	% des droits de vote
Fonds Stratégique de Participations	6,3	11,1	6,4	10,5	6,5	6,2
Norges Bank	5,7	5,0	5,0	4,5	5,5	5,2
BlackRock Inc.	5,6	5,0	n/a	n/a	5,1	4,8
Autres actionnaires institutionnels	70,8	62,7	75,7	67,9	69,7	65,5
Actionnaires individuels	6,1	7,2	7,9	9,0	8,7	10,6
Actionariat salarié	5,4	9,0	5,0	8,1	4,4	7,7
Auto-détention	0,1	0	0	0	0,1	0
TOTAL	100	100	100	100	100	100
Nombre actions/droits de vote	75 717 947	85 516 494	74 472 101	83 010 787	72 822 695	77 338 556

(1) Seules sont mentionnées dans le tableau ci-dessus les participations dépassant le seuil de 5 % du capital.

PAR TYPE D'ACTIONNAIRE (AU 31 DÉCEMBRE 2016)



PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE (AU 31 DÉCEMBRE 2016)



5.4 BOURSE

5.4.1 Cotation boursière

L'action Arkema est cotée sur Euronext Paris, compartiment A. Elle est éligible au Système de Règlement Différé (SRD) ainsi qu'au Plan d'Épargne en Actions (PEA).

Un programme ADR (*American Depositary Receipt*) est actif aux États-Unis depuis le 18 mai 2006. Chaque ADR est représentatif d'une *American Depositary Share* (ADS), représentant elle-même une action Arkema.

CODES

ISIN	FR0010313833
Mnémo	AKE
Reuters	AKE.PA
Bloomberg	AKE FP

INDICES

L'action Arkema entre dans la composition des indices suivants :

- CAC Next 20 ;
- CAC Large 60 ;
- SBF 120 ;
- Euro Stoxx Chemicals ; et
- MSCI.

PERFORMANCE DE L'ACTION ARKEMA EN 2016

Performance depuis le 1 ^{er} janvier 2016 (situation au 31 décembre 2016)	+ 43,9 %
Dernier cours de l'année (<i>en euros</i>)	92,94
Moyenne des 30 derniers cours en clôture (<i>en euros</i>)	91,75
Plus haut de l'année (<i>en euros</i>)	95,28
Plus bas de l'année (<i>en euros</i>)	48,17

ÉVOLUTION DE L'ACTION ARKEMA DEPUIS LE 1^{ER} JANVIER 2016

Mois	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (en millions d'euros)	Plus haut cours (en euros)	Plus bas cours (en euros)
Janvier 2016	6 367 384	364,29	64,00	52,93
Février 2016	7 728 659	407,46	59,00	48,17
Mars 2016	6 698 527	421,42	66,97	56,25
Avril 2016	4 813 520	328,66	71,54	63,16
Mai 2016	5 501 083	389,24	75,00	67,02
Juin 2016	6 467 677	450,98	74,84	63,40
Juillet 2016	4 117 282	296,73	76,40	65,35
Août 2016	3 840 079	300,12	80,59	73,87
Septembre 2016	5 272 917	434,70	85,10	76,30
Octobre 2016	4 368 306	367,84	87,16	81,08
Novembre 2016	5 483 902	477,44	91,40	80,44
Décembre 2016	4 293 539	397,84	95,28	89,06
Janvier 2017	4 554 758	418,21	95,62	88,00
Février 2017	4 626 521	431,72	97,24	88,90

5.4.2 Communication financière

Le Groupe diffuse régulièrement des informations sur ses activités, ses résultats et ses perspectives à l'intention des actionnaires, investisseurs, analystes et de l'ensemble de la communauté financière. Les communiqués de presse, les rapports financiers, les présentations du Groupe et les comptes rendus d'assemblées générales sont disponibles sur le site internet

www.finance.arkema.com. Le Groupe dépose chaque année un document de référence auprès de l'AMF. Ce document est disponible sur le site internet de l'AMF (www.amf-france.org) ainsi que sur le site internet du Groupe (www.finance.arkema.com). Une version anglaise du document de référence est également disponible sur le site internet du Groupe.

5.4.3 Relations avec les investisseurs et les analystes financiers

Le Groupe s'attache à maintenir un dialogue actif et permanent avec les investisseurs institutionnels et les analystes financiers au travers notamment de *road shows* et de conférences. Les représentants de la direction générale du Groupe, principalement le Président-directeur général et le directeur financier, rencontrent ainsi régulièrement les gérants de portefeuille et les analystes financiers sur les principales places financières d'Europe, d'Amérique du Nord et, depuis 2016, d'Asie. L'équipe de la communication financière rencontre également régulièrement la communauté financière. Toutes ces réunions ont pour but d'informer le marché des résultats et principales opérations du

Groupe et d'améliorer la compréhension, par les investisseurs et les analystes, de ses activités, de sa stratégie et de ses perspectives.

Les résultats trimestriels et semestriels font l'objet d'une conférence téléphonique du Président-directeur général ou du directeur financier avec la communauté financière. Les résultats annuels ont fait l'objet d'une présentation réunissant gérants de portefeuille et analystes financiers.

En 2016, le Groupe a tenu environ 580 rencontres et a participé à plusieurs conférences sectorielles organisées à Paris, Lyon, Londres, New York, San Francisco, Boston et Pékin.

5.4.4 Relations avec les actionnaires individuels

Le Groupe a pour objectif d'informer ses actionnaires individuels sur sa stratégie, ses résultats et ses activités, en privilégiant l'écoute, les échanges et les rencontres.

Le Groupe Arkema rencontre régulièrement ses actionnaires individuels, notamment au cours de l'assemblée générale qui est un moment d'échange privilégié sur la stratégie et les perspectives du Groupe. En 2016, le Groupe Arkema a également participé au salon Actionaria à Paris.

Par ailleurs, au travers de son Club des actionnaires, le Groupe propose à ses membres tout au long de l'année des activités pour découvrir le monde de la chimie, l'innovation et les applications des produits chimiques dans la vie quotidienne.

Des présentations, interviews, reportages et les « Lettres aux actionnaires » sont disponibles dans la rubrique du site internet dédiée aux actionnaires individuels (www.finance.arkema.com).

5.4.5 Actions au nominatif

Les actions Arkema peuvent être inscrites au nominatif. Dans ce cas, les actionnaires sont identifiés par Arkema en tant que société émettrice, ou par son mandataire BNP Paribas Securities Services chargé du registre nominatif des actionnaires.

Parmi les avantages du nominatif figurent notamment :

- un droit de vote double au-delà de deux ans de détention en continu (voir paragraphe 5.5.2 du présent chapitre) ; et
- la possibilité de recevoir directement la convocation à l'assemblée générale des actionnaires.

Les coordonnées du mandataire nominatif sont :

BNP Paribas Securities Services

CTS – Services aux Émetteurs

Les Grands Moulins de Pantin

9, rue du Débarcadère

93761 Pantin Cedex – France

Téléphone :

- 0 800 115 153 (depuis la France)
- 33 (0)1 55 77 41 17 (depuis l'étranger)

Adresse e-mail :

- paris_bp2s_arkema_actionnaires@bnpparibas.com

5.4.6 Politique de dividendes

Le dividende est un élément clé de la politique de retour à l'actionnaire du Groupe. La Société a ainsi pour objectif de payer un dividende stable ou en augmentation chaque année.

Compte tenu de cette politique et de la performance du Groupe en 2016, le Conseil d'administration du 27 février 2017 a décidé, après avoir arrêté les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016, de proposer à l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2017 de verser, en numéraire, un

dividende de 2,05 euros par action, en augmentation de 8 % par rapport à 2015.

Cette décision témoigne de la confiance du Conseil d'administration dans les perspectives de développement du Groupe et dans la solidité de sa génération de trésorerie et de son bilan.

Le détachement du coupon est fixé au 25 mai 2017 et la mise en paiement interviendra à compter du 29 mai 2017.

	2016 ⁽¹⁾	2015	2014	2013	2012
Dividende par action (en euros) ⁽²⁾	2,05	1,90	1,85	1,85	1,80
Taux de distribution (dividende par action/résultat net courant par action)	37 %	45 %	51 %	32 %	25 %

(1) En 2016, montant du dividende proposé à l'assemblée générale des actionnaires du 23 mai 2017.

(2) Dividende éligible à l'abattement de 40 %.

Depuis 2007, première année au titre de laquelle le Groupe a payé un dividende, le dividende a augmenté d'environ 12 % en moyenne par an.

5.5 EXTRAIT DES STATUTS

Les dispositions ci-après figurent dans les statuts de la Société en vigueur à la date du présent document.

5.5.1 Assemblées générales (articles 16, 17.1 et 17.2 des statuts)

CONVOCACTION – LIEU DE RÉUNION – ADMISSION

Les assemblées générales sont convoquées dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires.

Les réunions ont lieu au siège social ou dans tout autre lieu indiqué dans l'avis de convocation.

Conformément aux dispositions réglementaires en vigueur, tout actionnaire a le droit d'assister aux assemblées générales et de participer aux délibérations ou de se faire représenter, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, s'il est justifié, dans les conditions légales et réglementaires, de l'inscription en compte des titres à son nom ou à celui de l'intermédiaire habilité pour son compte en application du septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce, dans le délai réglementaire en vigueur, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par l'intermédiaire teneur de compte dans les conditions légales et réglementaires en vigueur.

EXERCICE DU DROIT DE VOTE

À compter de la convocation de l'assemblée, tout actionnaire peut demander par écrit à la Société de lui adresser un formulaire de vote à distance soit sous forme papier, soit, si le Conseil d'administration prévoit cette faculté dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, sous forme électronique. Cette demande doit être déposée ou reçue au siège social au plus tard six jours avant la date de la réunion, le Conseil d'administration ayant toujours la faculté de réduire ou de supprimer ce délai.

Les formulaires de vote à distance sous forme papier devront être déposés ou reçus par la Société trois jours au moins avant la date de la réunion de l'assemblée générale des actionnaires. Les formulaires de vote à distance sous forme électronique pourront être déposés ou reçus par la Société jusqu'à la veille de la réunion de l'assemblée générale des actionnaires au plus

tard à 15 heures, heure de Paris. Le Conseil d'administration ou le Président sur sub-délégation aura toujours la faculté de réduire ou de supprimer ces délais.

REPRÉSENTATION

Un actionnaire peut se faire représenter aux assemblées générales par un autre actionnaire, par son conjoint, par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale dans les conditions prévues aux articles L. 225-106 et suivants du Code de commerce.

Les personnes morales actionnaires participent aux assemblées par leurs représentants légaux ou par tout mandataire désigné à cet effet.

Tout membre de l'assemblée qui veut se faire représenter par un mandataire doit faire parvenir son formulaire de procuration à la Société, soit sous forme papier, soit, si le Conseil d'administration prévoit cette faculté dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, sous forme électronique, trois jours au moins avant la réunion. Toutefois, le Conseil d'administration, ou le Président sur délégation, a toujours la faculté de réduire ou de supprimer ce délai et d'accepter des formulaires de procuration en dehors de cette limite.

Les procurations sous forme électronique pourront être déposées ou reçues par la Société jusqu'à la veille de la réunion de l'assemblée générale des actionnaires au plus tard à 15 heures, heure de Paris. Le Conseil d'administration ou le Président sur délégation aura toujours la faculté de réduire ou de supprimer ce délai.

UTILISATION DES MOYENS DE TÉLÉTRANSMISSION

Le Conseil d'administration a la faculté de décider que sont réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité les actionnaires qui participent à l'assemblée générale par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification et dont la nature et les conditions d'application sont déterminées par le Code de commerce.

PRÉSIDENTE DE L'ASSEMBLÉE

L'assemblée générale des actionnaires est présidée par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par un administrateur spécialement délégué à cet effet par le Conseil d'administration. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.

QUORUM ET MAJORITÉ

Les assemblées générales, qu'elles soient à caractère ordinaire, extraordinaire, mixte ou spécial délibèrent dans les conditions de quorum et de majorité prescrites par les dispositions législatives et réglementaires qui les régissent et exercent les pouvoirs qui leur sont attribués par la loi.

5.5.2 Droits de vote (articles 17.3 et 17.4 des statuts)

DROITS DE VOTE, DROITS DE VOTE DOUBLE (ARTICLE 17.3 DES STATUTS)

Sous réserve des dispositions ci-après, chaque membre de l'assemblée a droit à autant de droits de vote et exprime en assemblée autant de voix qu'il possède ou représente d'actions libérées des versements exigibles.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué, dans les conditions législatives et réglementaires, à toutes les actions nominatives entièrement libérées, inscrites au nom d'un même actionnaire depuis deux ans au moins.

En outre, en cas d'augmentation de capital par incorporation de réserves, bénéfiques ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

La fusion ou la scission de la Société est sans effet sur le droit de vote double qui peut être exercé au sein de la ou des sociétés bénéficiaires, si les statuts de celles-ci l'ont institué.

Toute action convertie au porteur ou transférée en propriété perd le droit de vote double attribué en vertu des trois premiers alinéas. Néanmoins, le transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ne fait pas perdre le droit acquis et n'interrompt pas les délais prévus ci-dessus.

LIMITATIONS DU NOMBRE DE DROITS DE VOTE (ARTICLE 17.4 DES STATUTS)

En assemblée générale, aucun actionnaire ne peut exprimer, par lui-même et par mandataire, au titre des droits de vote simple attachés aux actions qu'il détient directement ou indirectement et aux pouvoirs qui lui sont donnés, plus de 10 % du nombre total des droits de vote attachés aux actions de la Société. Toutefois s'il dispose en outre, à titre personnel ou comme mandataire, de droits de vote double, la limite ainsi fixée pourra être dépassée en tenant compte exclusivement des droits de vote supplémentaires

qui en résultent, sans que l'ensemble des droits de vote qu'il exprime ne puisse excéder 20 % du nombre total des droits de vote attachés aux actions de la Société.

Pour l'application des dispositions ci-dessus :

- le nombre total des droits de vote attachés aux actions de la Société pris en compte est calculé à la date de l'assemblée générale des actionnaires et est porté à la connaissance des actionnaires à l'ouverture de ladite assemblée générale ;
- le nombre de droits de vote détenus directement et indirectement s'entend de ceux qui sont attachés aux actions que détient en propre une personne physique, soit à titre personnel soit dans le cadre d'une indivision, une société, groupement, association ou fondation et de ceux qui sont attachés aux actions détenues par une société contrôlée, au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce, par une autre société ou par une personne physique, association, groupement ou fondation ; et
- la procuration d'actionnaire retournée à la Société sans indication de mandataire est soumise aux limitations ci-dessus. Toutefois, ces limitations ne visent pas le Président de l'assemblée générale des actionnaires émettant un vote en vertu de l'ensemble de ces procurations.

Les limitations prévues aux paragraphes ci-dessus sont sans effet pour le calcul du nombre total des droits de vote y compris les droits de vote double, attachés aux actions de la Société et dont il doit être tenu compte pour l'application des dispositions législatives, réglementaires ou statutaires prévoyant des obligations particulières par référence au nombre des droits de vote existant dans la Société ou au nombre d'actions ayant droit de vote.

Les limitations prévues ci-dessus deviennent caduques, sans qu'il y ait lieu à une nouvelle décision de l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, dès lors qu'une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert avec une ou plusieurs personnes physiques ou morales, vient à détenir au moins les deux tiers du nombre total des actions de la Société à la suite d'une procédure publique visant la totalité des actions de la Société. Le Conseil d'administration constate la réalisation de la caducité et procède aux formalités corrélatives de modification des statuts.

5.5.3 Affectation des bénéfices (article 20 des statuts)

Sur le bénéfice de l'exercice de la Société, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est prélevé dans l'ordre suivant :

1. 5 % au moins pour constituer le fonds de réserve légale, ce prélèvement cessant d'être obligatoire dès lors que le fonds de réserve légale a atteint le dixième du capital social ;
2. les sommes fixées par l'assemblée générale des actionnaires en vue de la constitution de réserves dont elle déterminera l'affectation ou l'emploi ; et
3. les sommes dont l'assemblée générale des actionnaires décide le report à nouveau.

Le solde, s'il en existe un, est versé aux actionnaires à titre de dividende. Le Conseil d'administration peut procéder à la distribution d'acomptes sur dividende dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires.

L'assemblée générale des actionnaires statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou des acomptes mis en distribution, une option entre le paiement du dividende en numéraire ou son paiement en actions.

L'assemblée générale des actionnaires peut à toute époque, sur la proposition du Conseil d'administration, décider la répartition totale ou partielle des sommes figurant aux comptes de réserves soit en espèces, soit en actions de la Société.

5.5.4 Droits et obligations attachés aux actions (article 9 des statuts)

Outre le droit de vote, chaque action donne droit, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation, à une part proportionnelle à la quotité du capital qu'elle représente.

La propriété d'une action emporte adhésion aux statuts de la Société, et à toutes les décisions des assemblées générales des actionnaires de la Société.

La modification des droits attachés aux actions est soumise aux dispositions légales.

5.5.5 Forme et transmission des actions (article 7 des statuts)

Les actions sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire sous réserve des dispositions législatives et réglementaires contraires.

Les actions sont librement négociables. Elles font l'objet d'une inscription en compte et se transmettent par virement de compte à compte, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires.

5.5.6 Identification des actionnaires (article 8.1 des statuts)

La Société peut à tout moment faire usage de l'ensemble des dispositions législatives et réglementaires permettant l'identification des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires.

En vue de l'identification des détenteurs de titres au porteur, la Société est en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment et contre rémunération à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte

émission de ses titres, selon le cas, le nom ou la dénomination, la nationalité, l'année de naissance ou l'année de constitution et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées générales ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et le cas échéant les restrictions dont ces titres peuvent être frappés. Si le délai de communication, fixé par les règlements en vigueur, de ces informations n'est pas respecté ou si les informations fournies par l'établissement teneur de comptes sont incomplètes ou erronées,

le dépositaire central peut demander la communication de ces informations, sous astreinte, au Président du tribunal de grande instance statuant en référé.

Les renseignements obtenus par la Société ne peuvent être cédés par celle-ci, même à titre gratuit, sous peine des sanctions pénales prévues à l'article 226-13 du Code pénal.

L'intermédiaire inscrit pour le compte d'un propriétaire de titres sous la forme nominative n'ayant pas son domicile sur le territoire français est tenu de révéler dans les conditions, notamment de délai, prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur, l'identité des propriétaires de ces titres, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, sur simple demande de la Société ou de son mandataire, laquelle peut être présentée à tout moment.

Aussi longtemps que la Société estime que certains détenteurs de titres, au porteur ou sous la forme nominative, dont l'identité lui a été communiquée, le sont pour le compte de tiers propriétaires des titres, elle est en droit de demander à ces détenteurs de révéler l'identité des propriétaires de ces titres, ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, dans les conditions prévues ci-dessus. Lorsque la personne faisant l'objet d'une demande conformément aux dispositions ci-dessus n'a pas transmis les informations ainsi demandées dans les délais légaux et réglementaires ou a transmis des renseignements incomplets

ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires des titres, soit à la quantité de titres détenus par chacun d'eux, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés des droits de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'indication, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

En outre, au cas où la personne inscrite méconnaîtrait sciemment les dispositions ci-dessus, le tribunal dans le ressort duquel la Société a son siège social peut, sur demande de la Société ou d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital, prononcer la privation totale ou partielle, pour une durée totale ne pouvant excéder cinq ans, des droits de vote attachés aux actions ayant fait l'objet de l'interrogation et, éventuellement pour la même période, du dividende correspondant.

La Société peut, en outre et sans préjudice des obligations de déclaration prévues à l'article 8.2 des statuts, demander à toute personne morale propriétaire de ses actions et possédant une participation dépassant le quarantième du capital ou des droits de vote de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers du capital social ou des droits de vote de cette personne morale qui sont susceptibles d'être exercés aux assemblées générales de celle-ci.

5.5.7 Franchissement de seuils (article 8.2 des statuts)

Outre l'obligation légale d'informer la Société de la détention de certaines fractions du capital ou des droits de vote, toute personne, physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder, au sens des articles L. 233-9 et L. 233-10 du Code de commerce, directement ou indirectement, un pourcentage du capital ou des droits de vote égal ou supérieur à 1 %, est tenue d'informer la Société par lettre recommandée avec demande d'avis de réception indiquant le nombre total d'actions, de droits de vote et de titres donnant accès à terme au capital ainsi que les droits de vote qui y sont attachés qu'elle détient seule ou de concert, directement ou indirectement, dans le délai de cinq jours de Bourse à compter du franchissement de ce seuil.

Au-delà de ce seuil de 1 % et jusqu'à 30 %, cette obligation de déclaration doit être renouvelée dans les mêmes conditions

ci-dessus chaque fois qu'un multiple de 0,5 % du capital ou des droits de vote est franchi.

À défaut d'avoir été déclarées ainsi qu'il est dit aux deux premiers paragraphes ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée sont privées du droit de vote dans les assemblées d'actionnaires, si à l'occasion d'une assemblée, le défaut de déclaration a été constaté et si un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble 3 % au moins du capital ou des droits de vote de la Société en font la demande lors de cette assemblée.

Toute personne physique ou morale est également tenue d'informer la Société dans les formes et délais prévus aux deux premiers alinéas ci-dessus, lorsque sa participation directe, indirecte ou de concert devient inférieure à l'un quelconque des seuils mentionnés auxdits alinéas.

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE



6.1	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS <small>RFA</small>	314	6.3	RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 23 MAI 2017 <small>RFA</small>	320
6.2	PROJET D'ORDRE DU JOUR ET PROJET DE TEXTE DES RÉOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES <small>RFA</small>	316	6.4	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION DE RÉDUCTION DU CAPITAL PAR VOIE D'ANNULATION D' ACTIONS <small>RFA</small>	323
6.2.1	Projet d'ordre du jour de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017	316			
6.2.2	Projet de texte des résolutions proposées à l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017	316			

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

6.1

RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES
AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS
ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS**KPMG Audit**
Département de KPMG S.A.

Tour EQHO
2, avenue Gambetta
CS 60055
92066 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Arkema S.A.

Siège social : 420, rue d'Estienne d'Orves – 92700 Colombes

Capital social : € 757 179 470

Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés**Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2016**

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la Société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisé au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés de la poursuite, au cours de l'exercice écoulé, de l'engagement suivant, déjà approuvé par l'assemblée générale des actionnaires du 7 juin 2016, sur le rapport spécial des commissaires aux comptes daté du 11 mars 2016, qui n'a pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Avec Monsieur Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de votre Société

Votre Conseil d'administration a décidé lors de sa séance du 2 mars 2016, de renouveler l'engagement lié à la cessation de fonctions de Monsieur Thierry Le Hénaff, Président-directeur général, en cas de départ contraint. Conformément à l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, l'octroi de cette indemnité a été soumis à l'approbation de votre assemblée générale qui s'est tenue le 7 juin 2016.

Le Président-directeur général ne bénéficiera d'une indemnité de départ qu'en cas de départ contraint, quelle que soit la forme que revêt ce départ, soit notamment en cas de révocation avant terme ou de non-renouvellement du mandat de Président-directeur général à l'échéance de celui-ci, lié à un changement de contrôle ou de stratégie. Elle ne sera pas due en cas de faute grave ou lourde.

Le montant de cette indemnité ne pourra excéder deux années de sa rémunération totale annuelle brute (fixe et variable). La base de calcul de l'indemnité sera la rémunération fixe de l'année au cours de laquelle le départ contraint intervient et la moyenne des deux dernières rémunérations variables annuelles versées antérieurement à la date du départ.

Le montant de cette indemnité sera calculé selon les modalités précisées dans notre rapport spécial du 11 mars 2016. Il est progressivement réduit 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.

Paris-La Défense, le 27 février 2017

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Bertrand Desbarrières
Associé

François Quédiniac
Associé

ERNST & YOUNG Audit

Denis Thibon
Associé

6.2

PROJET D'ORDRE DU JOUR ET PROJET DE TEXTE DES RÉOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES

6.2.1 Projet d'ordre du jour de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2016.
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016.
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et fixation du dividende.
- Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés aux articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce.
- Ratification de la cooptation de Mme Marie-José Donsion en qualité d'administrateur.
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Marc Pandraud.
- Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Morin.

- Nomination de Mme Yannick Assouad en qualité de nouvel administrateur.
- Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-directeur général.
- Consultation des actionnaires sur les éléments de la rémunération due ou attribuée en 2016 au Président-directeur général.
- Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet d'opérer sur les actions de la Société.

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

- Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions.
- Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités.

6.2.2 Projet de texte des résolutions proposées à l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017

RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Première résolution

(Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2016)

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 2016, 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 2016 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 constate qu'il n'a pas été engagé de dépenses et charges visées à l'article 39-4 dudit Code au cours de l'exercice écoulé.

Deuxième résolution

(Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2016)

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 2016, 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 2016 tels qu'ils lui ont été présentés ainsi que les opérations traduites dans ces comptes et résumées dans ces rapports.

Troisième résolution

(Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2016 et fixation du dividende)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et après avoir constaté que les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 décembre 2016 font apparaître un bénéfice de 767 143 826,77 euros, décide, sur la proposition du Conseil d'administration, d'affecter comme suit le bénéfice net comptable de l'exercice :

Bénéfice de l'exercice	767 143 826,77 €
Report à nouveau antérieur	652 986 388,95 €
Dotation à la réserve légale	1 245 846,00 €
Bénéfice distribuable	1 418 884 369,72 €
Dividende distribué ⁽¹⁾	155 221 791,35 €

(1) Le montant total de la distribution est calculé sur le fondement du nombre d'actions portant jouissance au 1^{er} janvier 2016 et existantes à la date de la réunion du Conseil d'administration qui arrête le projet de résolution et ouvrant en conséquence 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.

L'assemblée générale décide en conséquence la mise en paiement au titre des 75 717 947 actions portant jouissance au 1^{er} janvier 2016 et existantes à la date de la réunion du Conseil d'administration qui arrête le projet de résolutions, d'un dividende de 155 221 791,35 euros correspondant à une distribution de deux euros et cinq centimes (2,05 euros) par action, étant précisé que tous pouvoirs sont donnés au Conseil d'administration pour déterminer le montant global définitif du dividende, puis le solde distribuable, et en conséquence le montant à porter au compte « report à nouveau ».

Le dividende de l'exercice 2016 sera détaché de l'action le 25 mai 2017 et mis en paiement le 29 mai 2017.

Cette distribution est 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.

Il est rappelé que le dividende mis en paiement au titre des trois exercices précédents s'est établi comme suit :

Exercice	2014	2015	2016
Dividende net par action <i>(en euro)</i>	1,85 ⁽²⁾	1,90 ⁽²⁾	2,05 ⁽²⁾

(2) 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.

Quatrième résolution

(Approbation du rapport des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés visés 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 du dernier exercice clos ou d'exercices antérieurs et approuvés par l'assemblée générale visés dans ce rapport.

Cinquième résolution

(Ratification de la cooptation de Mme Marie-José Donsion en qualité d'administrateur)

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, ratifie la nomination de Mme Marie-José Donsion, en qualité d'administrateur, décidée à titre provisoire par le Conseil d'administration dans sa séance du 9 novembre 2016, en remplacement de Mme Claire Pedini démissionnaire, pour la durée du mandat restant à courir de cette dernière, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer en 2018 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Sixième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Marc Pandraud)

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. Marc Pandraud expire ce jour, 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 2021 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Septième résolution

(Renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Morin)

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 Morin expire ce jour, 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 2021 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Huitième résolution

(Nomination de Mme Yannick Assouad en qualité d'administrateur)

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 de nommer Mme Yannick Assouad, en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre (4) ans qui expirera à l'issue de l'assemblée générale ordinaire appelée à statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Neuvième résolution

(Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-directeur général)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, après avoir pris connaissance du rapport spécial du Conseil d'administration joint au rapport mentionné aux articles L. 225-100 et L. 225-102 du Code de commerce, approuve les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au Président-directeur général.

Dixième résolution

(Consultation des actionnaires sur les éléments de la rémunération due ou attribuée en 2016 au Président-directeur général)

L'assemblée générale, consultée en application de la recommandation de l'article 26 du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF qui constitue le code de référence de la Société en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Conseil d'administration, émet un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général de la Société, tels que présentés dans ledit rapport.

Onzième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'administration, pour une durée de 18 mois, 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. 225-209 et suivants du Code de commerce, du règlement européen n° 2273/2003 de la Commission européenne du 22 décembre 2003 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'applique 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 125 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) le montant global maximum des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions ne devra pas excéder 125 millions d'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 ;
- (v) l'acquisition ou le transfert de ces actions pourra être effectué 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, 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, 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 (a) 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 peuvent excéder 5 % du capital de la Société au moment de l'acquisition ou (b) 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 (c) toute pratique de marché qui serait ultérieurement admise par l'Autorité des marchés financiers ou par la loi ;
- (ii) 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 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 la délégation du Conseil d'administration appréciera ;
- (iii) de couvrir des plans d'options d'achat d'actions octroyés aux salariés ou mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe ;
- (iv) 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 et suivants du Code de commerce ;
- (v) de proposer aux salariés d'acquérir des actions, directement, ou par l'intermédiaire d'un Plan d'Épargne Entreprise dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ;
- (vi) d'annuler tout ou partie des actions ainsi rachetées en vue de réduire le capital de la Société.

L'assemblée générale confère tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de délégation dans les conditions fixées par la loi, pour assurer l'exécution de cette autorisation, et notamment en fixer les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme de rachat et notamment pour 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 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 plus particulièrement celle donnée par l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016 dans sa 8^{ème} résolution.

RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Douzième résolution

(Autorisation donnée au Conseil d'administration, pour une durée de 24 mois, à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions)

L'assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et 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. 225-209 et suivants du Code de commerce :

- autorise le Conseil d'administration à réduire le capital social, en une ou plusieurs fois, dans les proportions et aux époques qu'il décidera, par annulation de toute quantité d'actions auto-détenues qu'il décidera, dans la limite de 10 % du capital de la Société par période de vingt-quatre (24) mois, étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente assemblée générale ;
- décide que la différence entre la valeur de rachat des actions annulées et leur valeur nominale sera imputée sur le poste « Primes d'émission » ou sur tout poste de réserves disponibles, y compris la réserve légale dans la limite de 10 % de la réduction de capital réalisée ;
- confère au Conseil d'administration tous pouvoirs, avec faculté de délégation dans les conditions légales, pour procéder à la réduction de capital résultant de l'annulation des actions et à l'imputation précitée, ainsi que pour modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir toutes formalités.

Cette autorisation est donnée pour une durée de 24 mois à compter de la date de la présente assemblée et prive d'effet à compter de cette date toute autorisation antérieure ayant le même objet.

Treizième 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.

6.3

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES RÉOLUTIONS PRÉSENTÉES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 23 MAI 2017

Le Conseil d'administration propose de soumettre au vote des actionnaires, lors de l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017, les résolutions décrites ci-après.

RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Approbation des comptes annuels (1^{ère} et 2^{ème} résolutions)

Les 1^{ère} et 2^{ème} résolutions ont respectivement pour objet d'approuver les comptes sociaux de la Société et les comptes consolidés du Groupe Arkema de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Ainsi, aux termes de la 1^{ère} résolution, le Conseil vous propose d'approuver les comptes sociaux de l'exercice 2016 tels qu'ils sont présentés dans le rapport de gestion du Conseil d'administration ainsi que toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui y sont mentionnées. Il vous est également demandé de constater qu'il n'a pas été engagé de dépenses et charges visées à l'article 39-4 du Code général des impôts au cours de l'exercice écoulé. Dans la 2^{ème} résolution, il vous est proposé, conformément aux dispositions de l'article L. 225-100 du Code de commerce, d'approuver les comptes consolidés de l'exercice 2016 ainsi que toutes les opérations qu'ils traduisent ou qui y sont mentionnées.

Affectation du résultat et fixation du dividende (3^{ème} résolution)

La 3^{ème} résolution a pour objet de décider de l'affectation du bénéfice de l'exercice 2016 de la Société, tel qu'il ressort des comptes sociaux, et qui s'élève à 767 143 826,77 euros net. Le Conseil d'administration vous propose en conséquence d'affecter ce bénéfice de la façon suivante :

Bénéfice de l'exercice	767 143 826,77 €
Report à nouveau antérieur	652 986 388,95 €
Dotation à la réserve légale	1 245 846 €
Bénéfice distribuable	1 418 884 369,72 €
Dividende distribué ⁽¹⁾	155 221 791,35 €

(1) Le montant total de la distribution est calculé sur le fondement du nombre d'actions portant jouissance au 1^{er} janvier 2016 et existantes à la date de la réunion du Conseil d'administration qui arrête le projet de résolution et ouvrant en conséquence 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.

La mise en paiement du dividende au titre des 75 717 947 actions portant jouissance au 1^{er} janvier 2016 et existantes à la date de la réunion du Conseil d'administration qui arrête le projet de textes des résolutions, d'un montant de 155 221 791,35 euros, correspondrait à une distribution de deux euros et cinq centimes (2,05 euros) par action.

Le dividende de l'exercice 2016 serait détaché de l'action le 25 mai 2017 et mis en paiement à compter du 29 mai 2017.

Cette distribution serait éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant aux personnes physiques fiscalement domiciliées en France tel qu'indiqué à l'article 158.3-2^o du Code général des impôts.

Il est rappelé que le dividende mis en paiement au titre des trois exercices précédents s'est établi ainsi :

Exercice	2014	2015	2016
Dividende net par action (en euro)	1,85 ⁽²⁾	1,90 ⁽²⁾	2,05 ⁽²⁾

(2) 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^o du Code général des impôts.

La distribution de ce dividende de deux euros et cinq centimes (2,05) par action représenterait une augmentation de 8 % par rapport à 2015. Cette proposition réaffirme l'importance du dividende comme un élément clé de la politique de retour à l'actionnaire. Elle tient compte de la performance de la Société en 2016 et témoigne de la confiance du Conseil dans les perspectives de développement du Groupe et la solidité de sa génération de trésorerie et de son bilan.

Approbation des conventions et engagements visés à l'article L. 225-38 et suivants du Code de commerce (4^{ème} résolution)

Conformément à la loi, le Conseil d'administration a procédé à l'examen annuel des conventions conclues et autorisées au cours d'exercices antérieurs et dont l'exercice s'est poursuivi au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2016. Il a constaté (i) que le seul engagement conclu en 2016 et déjà approuvé par l'assemblée générale est l'engagement lié à la cessation de fonctions du Président-directeur général et (ii) qu'aucune convention nouvelle ni aucun engagement non encore approuvés par l'assemblée générale ne sont intervenus au cours de l'exercice 2016. Nous vous proposons de prendre acte, dans la 4^{ème} résolution, des informations relatives aux conventions conclues et aux engagements pris au cours du dernier exercice clos ou d'exercices antérieurs et approuvés par l'assemblée générale telles qu'elles sont présentées dans le rapport spécial des commissaires aux comptes figurant dans la section 6.1 du présent document.

Composition du Conseil d'administration : ratification, renouvellements et nomination (5^{ème} à 8^{ème} résolutions)

Le Conseil d'administration, dans sa séance du 27 février 2017, a pris acte que les mandats d'administrateurs de MM. Bernard Kasriel, Thierry Morin, Marc Pandraud et Philippe Vassor arrivent à échéance à l'issue de l'assemblée générale du 23 mai 2017.

Il tient à remercier chaleureusement MM. Bernard Kasriel et Philippe Vassor pour avoir accompagné le Groupe dans les différentes étapes de sa transformation et pour leur contribution très active aux travaux du Conseil d'administration et, respectivement du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et du Comité d'audit et des comptes, depuis l'introduction en bourse de la Société.

Le Conseil d'administration rappelle, par ailleurs, la cooptation de Mme Marie-José Donsion, en qualité d'administrateur, décidée à titre provisoire par le Conseil d'administration le 9 novembre 2016 en remplacement de Mme Claire Pedini, démissionnaire, et sa nomination au Comité d'audit et des comptes.

En conséquence, sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, le Conseil d'administration vous propose au titre des 5^{ème} à 8^{ème} résolutions, les ratification, renouvellements et nomination qui suivent.

Ratification de la cooptation de Mme Marie-José Donsion en qualité d'administrateur (5^{ème} résolution)

Le Conseil d'administration vous propose de ratifier, dans la 5^{ème} résolution, la cooptation de Mme Marie-José Donsion, en qualité d'administrateur, pour la durée du mandat restant à courir de Mme Claire Pedini, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale qui se tiendra au cours de l'exercice 2018 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2017.

Mme Marie-José Donsion est administrateur indépendant et membre du Comité d'audit et des comptes. La ratification de son mandat permettra au Conseil d'administration de bénéficier de son expérience de directeur financier et membre du Comité exécutif d'un grand groupe industriel côté.

Depuis sa nomination, Mme Marie-José Donsion a assisté à toutes les réunions du Conseil d'administration et du Comité d'audit et des comptes.

Sous réserve de la ratification de sa cooptation par l'assemblée générale, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, a décidé de nommer Mme Marie-José Donsion en qualité de Présidente du Comité d'audit et des comptes en remplacement de M. Philippe Vassor dont le mandat arrive à échéance à l'issue de l'assemblée générale.

Les éléments biographiques de Mme Marie-José Donsion figurent au paragraphe 3.2.1.3 du présent document.

Renouvellement des mandats de M. Marc Pandraud et M. Thierry Morin (6^{ème} et 7^{ème} résolutions)

Le Conseil d'administration vous propose au titre des 6^{ème} et 7^{ème} résolutions de renouveler les mandats d'administrateur de MM. Marc Pandraud et Thierry Morin, pour une durée de quatre années expirant à l'issue de l'assemblée générale des actionnaires qui se tiendra en 2021 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

M. Marc Pandraud est administrateur indépendant. En 2016, M. Marc Pandraud a assisté à toutes les réunions du Conseil d'administration.

M. Thierry Morin est administrateur indépendant et Président du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance. En 2016, M. Thierry Morin a assisté à 7 réunions du Conseil d'administration (sur un total de 8) et à toutes les réunions du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance dont il est le Président.

Ces renouvellements permettront au Conseil d'administration d'Arkema de continuer à bénéficier de leurs expériences respectives de dirigeants de haut niveau dans les secteurs industriel et bancaire et de leur connaissance d'Arkema et de ses enjeux prioritaires.

Les biographies de MM. Marc Pandraud et Thierry Morin sont détaillées au paragraphe 3.2.1.3 du présent document.

Nomination de Mme Yannick Assouad en qualité d'administrateur (8^{ème} résolution)

Le Conseil d'administration vous propose, dans la 8^{ème} résolution, de nommer Mme Yannick Assouad, en qualité d'administrateur, pour une durée de quatre années expirant à l'issue de l'assemblée générale ordinaire des actionnaires qui se tiendra en 2021 à l'effet de statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Mme Yannick Assouad aura la qualité d'administrateur indépendant. Sa nomination permettra au Conseil d'administration de bénéficier de sa longue expérience de dirigeant de sociétés et de ses compétences industrielles acquises tout au long de sa carrière dans le secteur aéronautique.

Née en 1959, Mme Yannick Assouad est diplômée de l'INSA de Lyon (Institut National des Sciences Appliquées) et titulaire d'un doctorat (*PhD*) en génie aéronautique de l'*Illinois Institute of Technology* (ITT) aux États-Unis. Elle est directeur général du groupe Latécoère.

Elle débute sa carrière en 1986 chez Thomson-CSF (aujourd'hui Thalès), où elle assume la responsabilité du service thermique et mécanique jusqu'en 1998. Puis elle devient successivement directeur technique puis directeur général de la SECAN, filiale d'Honeywell Aerospace avant d'en devenir la Présidente. En 2003, elle rejoint Zodiac Aerospace, où elle exerce le mandat de directeur général d'Intertechnique Services jusqu'en 2008. Entrée au Comité exécutif, elle crée la branche Services du groupe, dont elle assume la direction jusqu'en 2010, date à laquelle elle prend la responsabilité de directeur général de la branche Aircraft Systems. En mai 2015, elle prend en charge la branche Cabin nouvellement créée par Zodiac Aerospace. Elle est nommée directeur général du groupe Latécoère en novembre 2016.

Mme Yannick Assouad est également administrateur indépendant au sein du Conseil d'administration de Vinci.

À l'issue de l'assemblée générale, le Conseil d'administration serait ainsi composé de douze membres dont cinq femmes, soit un taux de féminisation de 45 % (hors administrateur représentant les salariés).

Approbation des principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président-directeur général (9^{ème} résolution)

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, le Conseil vous propose dans la 9^{ème} résolution d'approuver les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables, en raison de son mandat, au Président-directeur général, tels que déterminés par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance et présentés dans le rapport spécial du Conseil d'administration qui est joint au rapport mentionné à l'article L. 225-100.

Les éléments qui composent la rémunération du Président-directeur général et les critères de répartition sont déterminés, à chaque renouvellement de mandat et pour la durée du mandat, par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de nomination, des rémunérations et de la gouvernance, composé majoritairement de membres indépendants, en conformité avec les recommandations du Code AFEP-MEDEF. Ils ont été ainsi fixés par le Conseil d'administration lors de sa séance du 2 mars 2016, sous réserve du renouvellement du mandat du Président-directeur par l'assemblée générale du 7 juin 2016, et présentés lors de cette assemblée générale dans le cadre de la soumission au vote des actionnaires du renouvellement du mandat d'administrateur de M. Thierry Le Hénaff. Ils figurent de manière détaillée au paragraphe 3.4.2.1 du présent document.

Consultation des actionnaires sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016, à chaque dirigeant mandataire social de la Société (10^{ème} résolution)

Conformément aux recommandations de l'article 26 du Code AFEP-MEDEF, code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-37 du Code de commerce, la 10^{ème} résolution a pour objet de soumettre à la consultation des actionnaires les éléments de la rémunération due ou attribuée à chaque dirigeant mandataire social de la Société au titre de l'exercice clos.

Le Conseil d'administration vous propose d'émettre un avis favorable sur les éléments de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016 à M. Thierry Le Hénaff, Président-directeur général et seul dirigeant mandataire social de la Société. Ces éléments figurent de manière détaillée au paragraphe 3.4.2.2 du présent document.

Rachat d'actions (11^{ème} résolution)

Au cours de l'année 2016, la Société a acquis, dans le cadre de l'autorisation d'opérer sur les titres de la Société accordée par la 8^{ème} résolution de l'assemblée générale du 7 juin 2016, 100 617 actions de la Société 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.

L'autorisation accordée par l'assemblée générale du 7 juin 2016 arrivant à échéance prochainement, il vous est proposé, dans la 11^{ème} résolution, d'autoriser à nouveau le Conseil

d'administration, pour une période de 18 mois, à acheter ou faire acheter des actions de la Société, à quelque moment que ce soit, à l'exception des périodes d'offres publiques sur les titres de la Société, à un prix maximum de 125 euros par action. Le montant global maximum des fonds destinés à la réalisation de ce programme d'achat d'actions s'élèverait à 125 millions d'euros.

Cette autorisation permettrait au Conseil d'administration d'acquérir un nombre d'actions de la Société représentant au maximum 10 % du capital social de la Société.

Ces opérations pourraient être réalisées en vue de toute affectation permise par la loi et, en premier lieu, seraient destinées à la couverture des plans d'attribution d'actions de performance.

Cette nouvelle autorisation priverait d'effet, à compter de la date de la présente assemblée générale, pour sa partie non utilisée, la 8^{ème} résolution de l'assemblée générale mixte du 7 juin 2016.

Le détail des programmes en cours et à venir figure au paragraphe 5.2.4 du présent document.

RÉSOLUTIONS DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Autorisation donnée au Conseil d'administration à l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions (12^{ème} résolution)

Le Conseil d'administration vous propose, dans la 12^{ème} résolution, de renouveler l'autorisation donnée par l'assemblée générale mixte du 2 juin 2015, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, de procéder, en une ou plusieurs fois, à la réduction du capital social de la Société par annulation de tout ou partie des actions qui auront été acquises notamment dans le cadre de l'autorisation de rachat visée dans la 11^{ème} résolution, dans la limite de 10 % du capital de la Société pendant 24 mois.

Le Conseil d'administration vous propose de lui donner tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales, pour procéder à la réduction de capital résultant de l'annulation des actions et à l'imputation précitée, ainsi que pour modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir toutes formalités.

Le Conseil d'administration vous propose que cette autorisation lui soit consentie pour une durée de vingt-quatre (24) mois à compter de la date de l'assemblée générale. Elle priverait d'effet, à compter de la date de l'assemblée générale, l'autorisation précédemment consentie et ayant le même objet.

Pouvoirs en vue de l'accomplissement des formalités légales

Le Conseil d'administration vous propose, aux termes de la 13^{ème} résolution, de conférer tous pouvoirs au porteur d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de l'assemblée à l'effet d'accomplir toutes formalités nécessaires.

Ce rapport reprend les principales dispositions du projet de texte des résolutions. Nous vous remercions de bien vouloir vous prononcer sur ce projet de manière favorable.

Le Conseil d'administration

6.4

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR L'AUTORISATION DE RÉDUCTION DU CAPITAL PAR VOIE D'ANNULATION D' ACTIONS

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Tour EQHO
2, avenue Gambetta
92066 Paris-La Défense Cedex

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

ERNST & YOUNG Audit

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1
S.A.S. à capital variable

Commissaire aux comptes
Membre de la compagnie régionale de Versailles

Arkema

Assemblée générale extraordinaire du 23 mai 2017

Douzième résolution

Rapport des commissaires aux comptes sur la réduction du capital

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société et en exécution de la mission prévue à l'article L. 225-209 du Code de commerce en cas de réduction du capital par annulation d'actions achetées, nous avons établi le présent rapport destiné à vous faire connaître notre appréciation sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Votre Conseil d'administration vous propose de lui déléguer, pour une période de vingt-quatre mois à compter du jour de la présente assemblée, tous pouvoirs pour annuler, dans la limite de 10 % de son capital, par période de vingt-quatre mois, les actions achetées au titre de la mise en œuvre d'une autorisation d'achat par votre société de ses propres actions dans le cadre des dispositions de l'article précité.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences conduisent à examiner si les causes et conditions de la réduction du capital envisagée, qui n'est pas de nature à porter atteinte à l'égalité des actionnaires, sont régulières.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur les causes et conditions de la réduction du capital envisagée.

Paris-La Défense, le 27 février 2017

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit
Département de KPMG S.A.

Bertrand Desbarrières
Associé

François Quédiniac
Associé

ERNST & YOUNG Audit

Denis Thibon
Associé





INFORMATIONS

SUR LE DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

7.1	RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES	326	7.3	TABLE DE CONCORDANCE ET TABLE DE RÉCONCILIATION	328
7.1.1	Responsable du document de référence	326	7.3.1	Table de concordance	328
7.1.2	Attestation du responsable du document de référence RFA	326	7.3.2	Table de réconciliation	332
7.1.3	Responsables du contrôle des comptes	327			
7.2	RESPONSABLE DE L'INFORMATION	327			

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

7.1**RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE ET RESPONSABLES DU CONTRÔLE DES COMPTES****7.1.1 Responsable du document de référence**

Thierry Le Hénaff, Président-directeur général d'Arkema.

7.1.2 Attestation du responsable du document de référence

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que (i) les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans le périmètre de consolidation, et (ii) le rapport de gestion, constitué par les sections du présent document de référence listées dans la table de réconciliation figurant pages 332 et 333 du présent document de référence, présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans le périmètre de

consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du présent document de référence. Cette lettre de fin de travaux ne contient pas d'observations relatives au présent document de référence. »

Colombes, le 30 mars 2017.

Thierry Le Hénaff

Président-directeur général

7.1.3 Responsables du contrôle des comptes

Commissaire aux comptes titulaire

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Représenté par M. Bertrand Desbarrières et M. François Quédiniac

Tour EQHO, 2, avenue Gambetta, CS 60055,
92066 Paris-La Défense Cedex

Nommé lors de l'assemblée générale du 15 mai 2014, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2019.

Commissaire aux comptes titulaire

Ernst & Young Audit

Représenté par M. Denis Thibon

1-2, place des Saisons,
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1

Nommé lors de l'assemblée générale du 23 mai 2012, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2017.

Commissaire aux comptes suppléant

KPMG Audit IS

2, rue Gambetta, 92400 Courbevoie – France

Nommé lors de l'assemblée générale du 15 mai 2014, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2019.

Commissaire aux comptes suppléant

AUDITEX

1-2, place des Saisons, 92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1

Nommé lors de l'assemblée générale du 23 mai 2012, mandat venant à expiration à l'issue de l'assemblée générale qui statuera sur les comptes de l'exercice social clos le 31 décembre 2017.

7.2 RESPONSABLE DE L'INFORMATION

Pour toute question relative au Groupe Arkema et ses activités :

Sophie Fouillat, directeur de la Communication Financière

Arkema

420, rue d'Estienne d'Orves

92700 Colombes (France)

Téléphone : + 33 (0)1 49 00 74 63

7.3 TABLE DE CONCORDANCE ET TABLE DE RÉCONCILIATION

7.3.1 Table de concordance

Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
1.	Personnes responsables	Chapitre 7	325
1.1.	Personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement	7.1.1	326
1.2.	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement	7.1.2	326
2.	Contrôleurs légaux des comptes	7.1.3	327
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de la Société	7.1.3	327
2.2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été redésignés durant la période couverte	Néant	
3.	Informations financières sélectionnées	1.8	67
3.1.	Informations financières historiques sélectionnées	1.8	67
3.2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	Néant	
4.	Facteurs de risque	1.7	46-66
5.	Informations concernant la Société	5.1.1	292
5.1.	Histoire et évolution de la Société	5.1.1	292
5.1.1.	Raison sociale et nom commercial de la Société	5.1.1	292
5.1.2.	Lieu et numéro d'enregistrement de la Société	5.1.1	292
5.1.3.	Date de constitution et durée de vie de la Société	5.1.1	292
5.1.4.	Siège social et forme juridique de la Société, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège statutaire	5.1.1	292
5.1.5.	Événements importants dans le développement des activités de la Société	5.1.1	292
5.2.	Investissements	1.3	32
5.2.1.	Principaux investissements réalisés par la Société durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques jusqu'à la date du document d'enregistrement	1.3.1	32
5.2.2.	Principaux investissements de la Société qui sont en cours	1.3.2	33
5.2.3.	Principaux investissements que compte réaliser la Société à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes	1.3.3	33
6.	Aperçu des activités	Chapitre 1	13-68
6.1.	Principales activités	1.1 et 1.2	14, 20
6.1.1.	Nature des opérations effectuées par la Société et ses principales activités	1.1 et 1.2	14, 20
6.1.2.	Nouveau produit ou service important lancé sur le marché	1.2 et 1.4	20, 34
6.2.	Principaux marchés	1.1 et 1.2	14, 20
6.3.	Événements exceptionnels ayant influencé les principales activités et les principaux marchés	Néant	
6.4.	Degré de dépendance de la Société à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.4.3, 1.7.2.2, 1.7.2.3 et 1.7.2.4	36, 54, 56, 59
6.5.	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de la Société concernant sa position concurrentielle	1.2	20

Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
7.	Organigramme	5.1.2	293
7.1.	Description du Groupe et de la place occupée par la Société	5.1.2	293
7.2.	Liste des filiales importantes de la Société	4.3.3 et 5.1.2	267, 293
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements		
8.1.	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	1.3.4	33
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par la Société, de ses immobilisations corporelles	2.4	87
9.	Examen de la situation financière et du résultat	4.1	194-204
9.1.	Situation financière de la Société, évolution de cette situation financière et résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées	4.1	194
9.2.	Résultat d'exploitation	4.1.5	196
9.2.1.	Facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou de nouveaux développements, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de la Société	4.1.1, 4.1.2, 4.1.3 et 4.1.4	194, 195
9.2.2.	Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets	4.1.4, 4.1.5 et 4.1.6	195, 196, 198
9.2.3.	Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte sur les opérations de la Société	4.1.1, 4.1.2 et 4.1.3	194, 195
10.	Trésorerie et capitaux	4.1.8	201-202
10.1.	Informations sur les capitaux de la Société (à court et à long terme)	4.1.8 et 4.1.9	201, 203
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie de la Société et description de ces flux de trésorerie	4.1.9	203
10.3.	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de la Société	4.1.8.1	201
10.4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société	4.1.8.2	202
10.5.	Informations concernant les sources de financement attendues nécessaires pour honorer les principaux investissements envisagés et charges majeures pesant sur les immobilisations corporelles les plus significatives	4.1.8.3	202
11.	Recherche et développement, brevets et licences	1.4	34
12.	Information sur les tendances	4.2	205-206
12.1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document d'enregistrement	4.2.1	205
12.2.	Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de la Société, au moins pour l'exercice en cours	4.2	205
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	Néant	
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	3.2	151
14.1.	Nom, adresse professionnelle, fonction et principales activités exercées en dehors de la société émettrice des (a) membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance, (b) associés commandités, s'il s'agit d'une société en commandite par actions, (c) fondateurs, s'il s'agit d'une société fondée il y a moins de cinq ans et (d) directeurs généraux dont le nom peut être mentionné pour prouver que la société émettrice dispose de l'expertise et de l'expérience appropriées pour diriger ses propres affaires. Nature de tout lien familial existant entre ces personnes. Pour toute personne membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance et pour toute personne visée aux points (b) et (d), informations détaillées sur leur expertise et leur expérience en matière de gestion et (a) nom des sociétés et sociétés en commandite au sein desquelles cette personne a été membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou associé commandité, à tout moment des cinq dernières années, (b) condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins, (c) détail de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années au moins, et (d) détail de toute incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ainsi que de tout empêchement prononcé par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins.	3.2.1.2	153
14.2.	Conflits d'intérêts, engagements relatifs aux nominations, restrictions aux cessions de participations dans le capital social de la Société	3.2.1.1 et 3.2.3	151, 162

Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
15.	Rémunération et avantages	3.4	171-183
15.1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par la Société et ses filiales	3.4	171
15.2.	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par la Société ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	3.4.1, 3.4.2, 3.4.3 et note 19 des notes annexes aux états financiers consolidés	171, 173, 182, 242
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction		
16.1.	Date d'expiration du mandat actuel et période durant laquelle la personne est restée en fonction	3.2.1.2	153
16.2.	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages, ou une déclaration négative appropriée	3.2.3.4	163
16.3.	Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération de la Société	3.3.4.1 et 3.3.4.2	168, 170
16.4.	Déclaration indiquant si la Société se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	3.1	150
17.	Salariés	2.6	104-123
17.1.	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques et répartition des salariés par principal type d'activité et par site	2.6.2.1	105
17.2.	Participation et stock-options	2.6.2.5 et 5.2.6	116, 300
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société	2.6.2.5 et 5.2.7	116, 300
18.	Principaux actionnaires	5.3	301-304
18.1.	Nom de toute personne non-membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance détenant, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de la Société devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable ainsi que le montant de la participation détenue, ou à défaut, déclaration négative appropriée	5.3.1	301
18.2.	Droits de vote différents ou déclaration négative appropriée	5.3.3	302
18.3.	Détention ou contrôle, direct ou indirect, de la Société	5.3.2	301
18.4.	Accord, connu de la Société, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure entraîner un changement de son contrôle	5.3.2	301
19.	Opérations avec des apparentés	5.1.3	294
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de la Société	4.3 et 4.4	207-271
20.1.	Informations financières historiques	4.3.2 et 4.4.2	209, 273
20.2.	Informations financières <i>pro forma</i>	Néant	
20.3.	États financiers	4.3.2 et 4.4.2	209, 273
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	4.3.1 et 4.4.1	207, 271
20.4.1.	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	4.3.1 et 4.4.1	207, 271
20.4.2.	Autres informations contenues dans le document d'enregistrement ayant été vérifiées par les contrôleurs légaux	Néant	
20.4.3.	Indiquer la source et préciser l'absence de vérification des informations financières figurant dans le document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de la Société	Néant	
20.5.	Date des dernières informations financières vérifiées	4.3.2 et 4.4.2	209, 273

Règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission européenne du 29 avril 2004 – Annexe I		Document de référence	
N°	Rubrique	Référence	Page(s)
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	Néant	
20.6.1.	Informations financières trimestrielles ou semestrielles publiées depuis la date des derniers états financiers et, le cas échéant, rapport d'examen ou d'audit	Néant	
20.6.2.	Informations financières intermédiaires, éventuellement non vérifiées, couvrant au moins les six premiers mois de l'exercice si le document d'enregistrement a été établi plus de neuf mois après la fin du dernier exercice vérifié	Néant	
20.7.	Politique de distribution des dividendes	5.4.6	308
20.7.1.	Dividende par action	5.4.6	308
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	1.7.2.4 et note 21.2 des notes annexes aux états financiers consolidés	59, 250
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	Néant	
21.	Informations complémentaires	Chapitre 5	291-312
21.1.	Capital social	5.2.1	294
21.1.1.	Montant du capital souscrit, nombre d'actions autorisées, nombre d'actions émises et totalement libérées, nombre d'actions émises mais non totalement libérées, valeur nominale par action et rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice	5.2.1	294
21.1.2.	Nombre et principales caractéristiques des actions non représentatives du capital	Néant	
21.1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société, elle-même ou en son nom, ou par ses filiales	5.2.4	296
21.1.4.	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	5.2.6	300
21.1.5.	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	Néant	
21.1.6.	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option	Néant	
21.1.7.	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	5.2.2	295
21.2.	Acte constitutif et statuts	5.1.1 et 5.5	292, 309
21.2.1.	Objet social	5.1.1	292
21.2.2.	Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de la Société concernant les membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	3.2 et 3.3	151, 163
21.2.3.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	5.5.4	311
21.2.4.	Actions nécessaires pour modifier les droits des actionnaires	5.5.2	310
21.2.5.	Convocation et conditions d'admission aux assemblées générales annuelles et aux assemblées générales extraordinaires des actionnaires	5.5.1	309
21.2.6.	Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de la Société pouvant avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	5.5.2	310
21.2.7.	Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	5.5.6 et 5.5.7	311, 312
21.2.8.	Conditions, imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	Néant	
22.	Contrats importants	1.5	41
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	Néant	
24.	Documents accessibles au public	5.1.1	292
25.	Informations sur les participations	4.3.2, 4.4.2 et 5.1.2	209, 273, 293

7.3.2 Table de réconciliation

Le présent document de référence comprend tous les éléments du rapport de gestion de la Société et du Groupe tels qu'exigés par les articles L. 225-100 et suivants, L. 232-1 II, L. 233-16, L. 233-26 et R. 225-102 du Code de commerce (I). Il contient également l'ensemble des informations du rapport financier annuel visé aux articles L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et 222-3 du règlement général de l'Autorité des marchés financiers (II).

Afin de faciliter la lecture du rapport de gestion et du rapport financier annuel susmentionnés, la table de réconciliation suivante permet d'identifier les rubriques les constituant.

En outre, conformément à la recommandation AMF n° 2010-13, la table de réconciliation permet d'identifier les informations en

matière de responsabilité sociale et environnementale devant être fournies en application des articles R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce (III). La table de réconciliation permet également d'identifier les informations requises dans le rapport du Président du Conseil d'administration établi en vertu de l'article L. 225-37 du Code de commerce et approuvé par le Conseil d'administration du 27 février 2017 (IV).

Enfin, la table de réconciliation indique également les autres documents ou rapports établis par le Conseil d'administration, et notamment le rapport du Conseil d'administration établi en vertu de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce ainsi que les rapports établis par les commissaires aux comptes (V).

N°	Information	Référence
I	RAPPORT DE GESTION	
1	Situation et activité de la Société et du Groupe au cours de l'exercice écoulé et, le cas échéant, de ses filiales et des sociétés qu'elle contrôle	1.2 et 1.3
2	Résultats de l'activité de la Société, de ses filiales et des sociétés qu'elles contrôlent	4.1.5
3	Indicateurs clés de performance de nature financière	1.8
4	Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière (notamment de la situation d'endettement)	4.1 et 4.2
5	Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	4.2.1
6	Description des principaux risques et incertitudes (y inclus l'exposition aux risques financiers et de marché)	1.7.2
7	Indications sur l'utilisation des instruments financiers et objectifs et politique de la Société en matière de gestion des risques financiers et de marché	1.7.2.5
8	Événements importants survenus depuis la date de clôture de l'exercice	Note 32 des notes annexes aux états financiers consolidés
9	Évolutions prévisibles et perspectives d'avenir	4.2
10	Activités en matière de recherche et développement	1.4
11	Succursales existantes	Sans objet
12	Liste des mandats et fonctions exercés dans toute société par chaque mandataire social durant l'exercice écoulé	3.2.1.2
13	Compte rendu de l'état de participation des salariés au capital, des opérations réalisées au titre des options d'achat ou de souscription d'actions réservées au personnel salarié et des opérations réalisées au titre de l'attribution d'actions gratuites au personnel salarié	5.3.4
14	Rémunération totale et avantages de toute nature versés à chaque mandataire social durant l'exercice écoulé ⁽¹⁾	3.4.1, 3.4.2 et 3.4.3
15	Engagements de toute nature pris par la Société au bénéfice de ses mandataires sociaux, correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de ces fonctions ou postérieurement à celles-ci, notamment les engagements de retraite et autres avantages viagers.	3.4.1, 3.4.2 et 3.4.3
16	Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	3.4.4
17	Informations sur la manière dont la Société prend en compte les conséquences sociales et environnementales de son activité	Voir III de la présente table de réconciliation

N°	Information	Référence
18	Informations en matière de responsabilité sociale et environnementale, engagements sociétaux en faveur du développement durable, de l'économie circulaire, de la lutte contre le gaspillage alimentaire et en faveur de la lutte contre les discriminations et la promotion des diversités	Voir III de la présente table de réconciliation
19	Accords collectifs conclus dans l'entreprise et leur impact sur la performance économique de celle-ci ainsi que sur les conditions de travail des salariés	2.6.4
20	Prises de participation dans des sociétés ayant leur siège en France et représentant plus du vingtième, du dixième, du cinquième, du tiers, de la moitié ou des deux tiers du capital ou des droits de vote de ces sociétés	5.1.2 Annexe D aux états financiers consolidés
21	Aliénations d'actions intervenues à l'effet de régulariser les participations croisées	Sans objet
22	Personnes physiques ou morales détenant directement ou indirectement plus du vingtième, du dixième, des trois vingtièmes, du cinquième, du quart, du tiers, de la moitié, des deux tiers, des dix-huit vingtièmes ou des dix-neuf vingtièmes du capital social ou des droits de vote de la Société aux assemblées générales	5.3.1, 5.3.2, 5.3.5 et 5.3.6
23	Conventions conclues entre un dirigeant ou un actionnaire significatif et une filiale de la Société	Sans objet
24	Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	1.7.2.4 et note 21.2.2 des notes annexes aux états financiers consolidés
25	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	
	Structure du capital de la Société	5.2.1 et 5.3.1
	Restrictions statutaires à l'exercice des droits de vote et aux transferts d'actions, clauses des conventions portées à la connaissance de la Société en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce	5.5.2
	Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance en vertu des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce	5.3.1, 5.3.2 et 5.3.4
	Liste des détenteurs de tout titre comportant des droits de contrôle spéciaux et description de ceux-ci	Sans objet
	Mécanismes de contrôle prévus dans un éventuel système d'actionnariat du personnel, quand les droits de contrôle ne sont pas exercés par ce dernier	Sans objet
	Accords entre actionnaires dont la Société a connaissance et pouvant entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote	Sans objet
	Règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société	3.2.1.1, 3.2.3, et 3.3.2.2
	Pouvoirs du Conseil d'administration, en particulier l'émission ou le rachat d'actions	3.3.1, 3.3.2.1, 5.2.4 et 5.2.5
	Accords conclus par la Société et qui sont modifiés ou prennent fin en cas de changement de contrôle ⁽²⁾	1.5.4 et note 30.2 des notes annexes aux états financiers consolidés ⁽³⁾
	Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés s'ils démissionnent ou s'ils sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique	3.4.2.1 et 3.4.2.2
26	Mode de direction générale de la Société (uniquement en cas de modification)	Sans objet
27	Éléments de calcul et résultats de l'ajustement des bases de conversion ou d'exercice des valeurs mobilières donnant accès au capital et des options de souscription ou d'achat d'actions	3.5.2 et 5.2.6
28	Informations sur les programmes de rachat d'actions	5.2.4
29	Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital	5.2.5
30	Tableau des résultats de la Société au cours des cinq derniers exercices	4.4.4
31	Montant des dividendes distribués au cours des trois derniers exercices et dividendes éligibles à l'abattement de 40 %	5.4.6
32	Prêts de moins de deux ans consentis par la Société, à titre accessoire à son activité principale, à des micro entreprises, des PME ou des entreprises de taille intermédiaire avec lesquelles elle entretient des liens économiques le justifiant	Sans objet
33	Information sur les charges somptuaires non fiscalement déductibles (article 223 quater du Code général des impôts)	Néant (cf. 6.2.2)
34	Détail des dettes fournisseurs (article D. 441-4 du Code de commerce)	Note D 8 de l'annexe aux comptes annuels de la Société

N°	Information	Référence
II	RAPPORT FINANCIER ANNUEL	
1	Comptes annuels	4.4.2 et 4.4.3
2	Comptes consolidés	4.3.2 et 4.3.3
3	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes sociaux	4.4.1
4	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	4.3.1
5	Rapport de gestion comprenant au minimum les informations mentionnées aux articles L. 225-100, L. 225-100-2, L. 225-100-3 et L. 225-211 alinéa 2 du Code de commerce	Voir I de la présente table de réconciliation et notamment les rubriques 4, 5, 7, 8, 15, 17, 20 et 21
6	Déclaration des personnes assumant la responsabilité du rapport financier annuel	7.1.2
7	Honoraires des commissaires aux comptes	Note 31 des notes annexes aux états financiers consolidés
8	Rapport du Président sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne mises en place par la Société	Voir point IV de la présente table de réconciliation
9	Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce	3.6
III	TABLE DE CONCORDANCE DES INFORMATIONS SOCIALES ET ENVIRONNEMENTALES	
1	Indicateurs clés en matière environnementale et sociale	2.1, 2.4, 2.6 et 2.8
2	Informations sociales	
	<i>Emploi</i>	
	• Effectif total et la répartition des salariés par sexe, par âge et par zone géographique	2.6.2.1
	• Embauches licenciements	2.6.2.2
	• Les rémunérations et leur évolution	2.6.2.5
	<i>Organisation du travail (I)</i>	
	• Organisation du temps de travail	2.6.2.3
	<i>Relations sociales</i>	
	• L'organisation du dialogue social, notamment les procédures d'information et de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci	2.6.4.1
	• Bilan des accords collectifs	2.6.4.3
	<i>Santé et sécurité (I)</i>	
	• Les conditions de santé et de sécurité au travail	2.3.2.4
	• Le bilan des accords signés avec les organisations syndicales ou les représentants du personnel en matière de santé et de sécurité au travail	2.3.2.4
	<i>Formation</i>	
	• Les politiques mises en œuvre en matière de formation	2.6.3.1 et 2.6.3.2
	• Le nombre total d'heures de formation	2.6.3.1
	<i>Égalité de traitement</i>	
	• Les mesures prises en faveur de l'emploi et de l'insertion des personnes handicapées	2.6.5.3
	• Les mesures prises en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes	2.6.5.2
	• La politique de lutte contre les discriminations	2.6.2.2, 2.7.3 et 2.7.4
	<i>Organisation du travail (II)</i>	
	• L'absentéisme	2.6.2.4
	<i>Santé et sécurité (II)</i>	
	• Les accidents du travail, notamment leur fréquence et leur gravité, ainsi que les maladies professionnelles	2.3.2.1 et 2.3.2.2
	<i>Promotion et respect des stipulations des conventions fondamentales de l'Organisation internationale du travail relatives</i>	
	• Au respect de la liberté d'association et du droit de négociation collective	2.7.3
	• À l'élimination des discriminations en matière d'emploi et de profession	2.7.3
	• À l'élimination du travail forcé ou obligatoire	2.7.3
	• À l'abolition effective du travail des enfants	2.7.3

N°	Information	Référence
3	Informations environnementales	
	<i>Politique générale en matière environnementale (I)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement • Actions de formation et d'information des salariés en matière de protection de l'environnement • Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions 	2.1 et 2.4.1 2.4.1 et 2.6.3.2 2.4.1
	<i>Pollution</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Les mesures de prévention, de réduction ou de réparation de rejets dans l'air, l'eau et le sol affectant gravement l'environnement • La prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité 	2.4.4 2.4.4.4
	<i>Economie circulaire</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Prévention et gestion des déchets (les mesures de prévention, de recyclage, de réutilisation, d'autres formes de valorisation et d'élimination des déchets ; les actions de lutte contre le gaspillage alimentaire) • Utilisation durable des ressources (la consommation d'eau et l'approvisionnement en eau en fonction des contraintes locales ; la consommation de matière premières et les mesures prises pour améliorer l'efficacité dans leur utilisation ; la consommation d'énergie, les mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables) 	2.4.4.3 et 2.7.4 2.4.2
	<i>Changement climatique</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Les postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre générés du fait de l'activité de la Société 	2.4.4.1
	<i>Protection de la biodiversité</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Les mesures prises pour préserver ou développer la biodiversité 	2.4.3.2
	<i>Politique générale en matière environnementale (II)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement 	2.4.3.1 et note 20.3 des notes annexes aux états financiers consolidés
	<i>Utilisation durable des ressources (II)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Utilisation des sols 	2.4.3.1
	<i>Changement climatique (II)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • L'adaptation aux conséquences du changement climatique 	2.4.4.1
	<i>Information sur la politique de prévention du risque d'accident technologique, la capacité de la Société à couvrir sa responsabilité civile vis-à-vis des biens et des personnes du fait d'installations classées, et moyens prévus pour assurer la gestion de l'indemnisation de victimes en cas d'accident technologique engageant la responsabilité de la Société</i>	1.7.2.3 et 2.3.3
4	Informations relatives aux engagements sociétaux en faveur du développement durable	
	<i>Impact territorial, économique et social de l'activité de la Société</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • En matière d'emploi et de développement régional • Sur les populations riveraines ou locales 	2.7.5 2.7.5
	<i>Relations entretenues avec les personnes ou les organisations intéressées par l'activité de la Société, notamment les associations d'insertion, les établissements d'enseignement, les associations de défense de l'environnement, les associations de consommateur et les populations riveraines</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Les conditions du dialogue avec ces personnes pour organisations • Les actions de partenariat ou de mécénat 	2.7.6 2.7.6
	<i>Sous-traitance et fournisseurs (I)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • La prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux 	2.7.4
	<i>Sous-traitance et fournisseurs (II)</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • L'importance de la sous-traitance et la prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et les sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale 	2.7.4
	<i>Loyauté des pratiques</i>	
	<ul style="list-style-type: none"> • Les actions engagées pour prévenir la corruption • Les mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs • Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme 	2.7.3 2.3.5 2.7.3

N°	Information	Référence
IV	RAPPORT DU PRÉSIDENT SUR LES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE	
1	Composition du Conseil précisant l'application du principe de représentation équilibrée des femmes et des hommes en son sein	3.2.1.1 et 3.2.1.2
2	Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration	3.3.2, 3.3.3 et 3.3.4
3	Procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société, en détaillant notamment celles relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière pour les comptes sociaux et, le cas échéant, pour les comptes consolidés	1.7.1
4	Éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du directeur général	3.3.1
5	Lorsque la Société se réfère volontairement à un code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises, les dispositions qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été, ainsi que le lieu où ce code peut être consulté	3.1
6	Le cas échéant, les raisons pour lesquelles la Société a décidé de n'appliquer aucune disposition d'un code de gouvernement d'entreprise et les règles retenues en complément des exigences requises par la loi	Sans objet
7	Modalités particulières relatives à la participation des actionnaires à l'assemblée générale ou renvoi aux dispositions des statuts qui les prévoient	5.5.1 et 5.5.2
8	Principes et règles arrêtés par le Conseil d'administration pour déterminer les rémunérations et avantages de toute nature accordés aux mandataires sociaux	3.4
9	Mention de la publication des informations prévues par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce	Voir 1.25 de la présente table de réconciliation
V	AUTRES DOCUMENTS	
1	Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce	3.6
2	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	6.1
3	Projet d'ordre du jour de l'assemblée générale mixte en date du 23 mai 2017	6.2.1
4	Projet de texte des résolutions proposées à l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017	6.2.2
5	Rapport du Conseil d'administration à l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017	6.3
6	Rapport du Conseil d'administration au titre de la 9 ^{ème} résolution soumise à l'assemblée générale mixte du 23 mai 2017 (prévu à l'article L. 225-37-2 du Code de commerce)	3.4.2.1
7	Attestation de présence des informations sociales et environnementales devant figurer dans le rapport de gestion au regard des obligations légales et réglementaires	2.8.5
8	Rapport des commissaires aux comptes sur l'autorisation de réduction de capital par voie d'annulation d'actions	6.4

(1) Cela comprend les rémunérations et avantages octroyés par la Société et ses filiales, y compris sous forme d'attribution de titres de capital, de titres de créances ou de titres donnant accès au capital. Il convient de distinguer les éléments fixes, variables et exceptionnels composant ces rémunérations et avantages ainsi que les critères en application desquels ils ont été calculés ou les circonstances en vertu desquelles ils ont été établis.

(2) Sauf si cette divulgation, hors les cas de divulgation légale, portait gravement atteinte aux intérêts de la Société.

(3) Les contrats importants devront être revus pour déterminer s'ils comportent ou non des clauses de changement de contrôle.

GLOSSAIRE

Terme	Définition
Acétate de vinyle	Désigne un ester dérivé du méthanol utilisé notamment comme matière première pour les EVA (polyoléfines fonctionnelles).
Acide acrylique	Désigne un acide dérivé du propylène principalement utilisé comme intermédiaire dans la préparation de superabsorbants et de dérivés servant à la fabrication de peintures, encres ou colles.
Acide sébacique	Désigne un diacide dérivé de l'huile de ricin, utilisé comme intermédiaire dans la fabrication de polymères bio-sourcés, plastiques, lubrifiants et agents anticorrosion.
ADAME	Désigne l'acrylate de diméthylaminoéthyle.
Adsorption	Désigne la rétention à la surface d'un solide des molécules d'un gaz ou d'une substance en solution ou en suspension.
Agents de mise en œuvre	Désigne des produits facilitant la mise en œuvre des polymères par moulage ou extrusion.
Agents d'interface	Désigne des produits utilisés pour la formulation d'additifs.
AIMS	Désigne l' <i>Arkema Integrated Management System</i> , système d'audit qui réunit les exigences propres au Groupe et celles relatives aux normes auxquelles le Groupe souscrit (ISO 9001, ISO 14001 et OHSAS 18001). Afin d'obtenir les certifications externes, les audits AIMS sont conduits par des équipes mixtes regroupant les auditeurs du Groupe et ceux d'un organisme certificateur tiers.
Alcools oxo	Désigne des alcools dérivés du propylène utilisés comme intermédiaires de synthèse.
Amines	Désigne un composé obtenu par substitution de radicaux hydrocarbonés monovalents à l'un des atomes d'hydrogène de l'ammoniac.
ARECS	Désigne l'enregistrement des substances en Corée du Sud conformément à l'article 15 du règlement ARECS « <i>Act on the Registration and Evaluation of Chemicals Substances</i> ».
BPR	Désigne la « Barrière Perméable Réactive » : technique de traitement <i>in situ</i> développée dans la remédiation des sites et sols pollués.
BREF CWW	Désigne les « <i>Best available techniques REference Common Waste Water</i> ».
CEFIC	Désigne l' <i>European Chemical Industry Council</i> .
Charbons actifs	Désigne des charbons traités utilisés pour leurs propriétés d'agent d'adsorption (c'est-à-dire la rétention à la surface d'un solide des molécules d'un gaz ou d'une substance en solution ou en suspension).
Chlorate de soude	Désigne un sel de sodium utilisé dans le traitement de la pâte à papier, comme désherbant, ou comme intermédiaire de synthèse.
Chlorométhane	Désigne une molécule obtenue par substitution d'un atome de chlore à l'un des atomes d'hydrogène du méthane et utilisée notamment dans la fabrication de dérivés fluorés ou de silicones.
CO₂	Désigne le dioxyde de carbone.
Co-polyamide	Désigne le polyamide obtenu à partir de deux ou plusieurs sortes de monomères.
CoRAP	Désigne le <i>Community Rolling Action Plan</i> (CoRAP) de la Communauté européenne dans le cadre de REACH.
COV	Désigne les composés organiques volatils.
Cycle de vie d'un produit	Désigne l'ensemble des étapes de transformation de la matière, depuis l'extraction des matières premières jusqu'à la gestion du produit final usagé.
DCO	Désigne la demande chimique en oxygène, paramètre de mesure de la pollution de l'eau par des matières organiques dont la dégradation consomme de l'oxygène.
Dégoullottage	Désigne une modification apportée à une installation industrielle afin d'en accroître la capacité de production.
Diatomées	Désigne des micro-organismes unicellulaires utilisés à l'état de fossiles (diatomites) pour leurs propriétés d'agent filtrant dans l'industrie.

Terme	Définition
Directive Seveso III	Désigne la directive européenne (CE) n° 2012/18/UE du 4 juillet 2012 concernant la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses.
DMDS	Désigne le diméthylsulfure.
ECHA	Désigne l'« <i>European Chemicals Agency</i> », l'agence européenne responsable de la démarche REACH.
EDA	Désigne les copolymères et terpolymères d'éthylène et d'esters acryliques.
EFPI (<i>Environmental Footprint Performance Indicator</i>)	Désigne l'indicateur intensif utilisé par le Groupe pour neutraliser l'impact des évolutions de périmètre ou de volume de production et suivre l'évolution de sa performance environnementale par rapport à ses objectifs 2025 comparés à l'année de référence 2012.
Elastic Bonding	Désigne une technologie d'adhésifs élastomériques utilisée notamment dans les applications parquet, transport, assemblage et emballage flexible.
Émulsions	Désigne des liants pour peintures, colles ou vernis produits par polymérisation de monomères (acryliques, vinyliques, autres) et formant une dispersion stable dans l'eau de particules de polymères qui, enduits et secs, forment un film continu.
Esters acryliques	Désigne les esters de l'acide acrylique.
FDS	Désigne une Fiche de Données de Sécurité.
GES	Désigne les gaz à effet de serre.
GHS	Désigne le « Système Harmonisé de Classification et d'Étiquetage », une initiative majeure des Nations Unies qui vise à harmoniser les différents systèmes existants dans le monde en matière de classification et d'étiquetage des produits.
GWP (<i>Global Warming Potential</i>)	Désigne le potentiel de réchauffement global, indice mesurant l'impact d'une unité de masse d'une substance gazeuse donnée en termes de réchauffement planétaire et exprimé relativement au gaz carbonique.
H₂S	Désigne le sulfure d'hydrogène ou hydrogène sulfuré.
HCFC	Désigne les hydrochlorofluorocarbures.
HF	Désigne l'acide fluorhydrique.
HFC	Désigne les hydrofluorocarbures, produits à base d'hydrogène, carbone et fluor, principalement utilisés dans la réfrigération en substitution des CFC (chlorofluorocarbures) suite à l'application du Protocole de Montréal.
Hot-melts	Désigne les colles thermofusibles.
Hot-melts PSA (<i>Pressure Sensitive Adhesives</i>)	Désigne des hot-melts sensibles à la pression.
HPV	Désigne le <i>High Production Volume</i> , un programmes international de l'ICCA qui vise à fournir à l'échelle mondiale des données harmonisées et des évaluations initiales de danger pour environ 1 000 substances chimiques.
Hydrate d'hydrazine	Désigne un produit à base d'azote, d'hydrogène et d'eau utilisé comme intermédiaire dans l'agrochimie, la pharmacie, la synthèse chimique, le traitement de l'eau et les agents gonflants pour plastiques et élastomères.
ICCA	Désigne l' <i>International Council of Chemical Associations</i> .
Indicateur extensif	Désigne un indicateur exprimé en valeur absolue (<i>en tonnes d'émissions, en Mm3 ou TWh de consommations</i>).
Indicateur intensif	Désigne un indicateur d'intensité rapporté à des volumes de production.
Initiateurs	Désigne des produits utilisés pour initier des réactions chimiques.
Intéressement et participation en France	Désigne le complément du régime de participation légalement requis mis en place par toutes les sociétés françaises du Groupe. Il s'agit d'un dispositif d'intéressement qui permet d'associer l'ensemble du personnel aux résultats du Groupe et à la réalisation d'objectifs de progrès favorisant son développement. Les dispositifs sont spécifiques à chaque filiale bien que fondés, pour la plupart d'entre elles, sur les mêmes principes. L'intéressement est constitué de deux éléments : une prime de résultats qui est fonction des résultats économiques d'une part, et une prime de performance définie au niveau de chaque établissement permettant la prise en compte de la réalisation d'objectifs spécifiques à chacun d'entre eux, d'autre part.
IRT	Désigne les instituts de recherche technologique.
ISO 14001	Désigne la norme internationale qui définit les critères de mise en place d'un système de management de l'environnement au sein des entreprises.
Latex	Désigne des liants pour peintures, colles ou vernis produits par polymérisation de monomères (acryliques, vinyliques, autres) et formant une dispersion stable dans l'eau de particules de polymères qui, enduits et secs, forment un film continu.

Terme	Définition
Mercaptans	Désigne les alcools ou phénols sulfurés.
MES	Désigne les matières organiques en suspension, particules solides présentes dans l'eau, qui peuvent être retenues par des moyens physiques ou mécaniques (filtration, sédimentation).
Méthacrylate de méthyle	Désigne une matière première essentielle de la fabrication des plaques et granulés de polyméthacrylate de méthyle (PMMA) destinés aux marchés de l'automobile, de la construction, d'équipements et de produits de consommation divers. Le méthacrylate de méthyle est utilisé non seulement dans la fabrication du PMMA mais aussi dans les domaines des émulsions acryliques et des additifs plastiques.
Modifiants choc ou modifiants d'impact	Désigne des additifs introduits dans la composition de certains produits, en particulier le PVC, pour les rendre plus résistants aux chocs.
Nanotubes de carbone	Désigne un enroulement sous forme de cylindre d'un à plusieurs dizaines de feuillets graphitiques de diamètre compris entre 10 et 100 nanomètres et de longueur égale à quelques microns.
Non-tissé	Désigne un voile textile dont les fibres sont orientées de manière aléatoire.
NOx	Désigne les oxydes d'azote.
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Économiques.
ODD	Désigne les Objectifs de Développement Durable, également nommés Objectifs mondiaux, qui sont un appel mondial des Nations-Unies à agir pour éradiquer la pauvreté, protéger la planète et faire en sorte que tous les êtres humains vivent dans la paix et la prospérité (définition ONU).
ODP (Ozone Depletion Potential)	Désigne le potentiel d'appauvrissement de la couche d'ozone, indice mesurant l'impact d'une unité de masse d'une substance gazeuse donnée en termes d'appauvrissement de la couche d'ozone et exprimé relativement à l'impact d'un chlorofluorocarbure.
Perchlorate de sodium ou Perchlorate de soude	Désigne le sel de sodium utilisé comme intermédiaire de synthèse.
Perlite	Désigne un silicate naturel d'origine volcanique utilisé pour ses propriétés d'agent filtrant dans l'industrie.
Peroxydes organiques	Désigne des produits organiques oxydants utilisés comme initiateurs de polymérisation et agents de réticulation.
PMMA	Est le code ISO du polyméthacrylate de méthyle.
Polyamide	Désigne un produit résultant de la réaction d'un di-acide sur une di-amine ou de la polymérisation d'un monomère possédant à la fois une fonction acide et une fonction amine.
Polyamide 10 (PA 10), Polyamide 11 (PA 11) et Polyamide 12 (PA 12)	Désigne les polyamides thermoplastiques dont les monomères comportent respectivement 10, 11 et 12 atomes de carbone.
Polyesters insaturés	Désigne des esters à poids moléculaire élevé résultant de l'enchaînement de nombreuses molécules d'esters comportant des doubles liaisons entre atomes de carbone.
Polyéthylène	Désigne une matière plastique obtenue par polymérisation de l'éthylène.
Polymer-Modified Binders	Désigne des adhésifs dont la composition est à base de liants hydrauliques.
Polymères	Désigne des produits issus de la polymérisation.
Polymérisation	Désigne l'union de plusieurs molécules d'un ou de plusieurs composés (monomères) pour former une grosse molécule.
Polyoléfines fonctionnelles	Désigne des polymères éthyléniques utilisés comme liants destinés au marché de l'emballage multicouche alimentaire et aux applications industrielles.
Polyphthalamide (PPA)	Désigne une matière thermoplastique de la famille des polyamides, obtenue par polymérisation de diacides aromatiques et de diamines aliphatiques et caractérisée par un haut point de fusion et une grande rigidité mécanique.
PPRT	Désigne la loi n° 2003-699 du 30 juillet 2003 et ses décrets d'application qui ont renforcé les obligations des exploitants des sites Seveso en instituant le principe de l'élaboration et de la mise en œuvre par l'État de plans de prévention des risques technologiques (PPRT) dont l'objet est de maîtriser l'urbanisation autour des sites à risque et de limiter les effets d'accidents susceptibles de survenir sur ces sites.
Protocole de Kyoto	Désigne une convention internationale, conclue par 84 pays le 11 décembre 1997 à Kyoto (Japon), qui vient compléter la Convention sur les changements climatiques conclue en mai 1992 dans le cadre des Nations Unies (connue sous l'acronyme anglais UNFCCC pour <i>United Nations Framework Convention on Climate Change</i>). Le Protocole de Kyoto est entré en vigueur le 16 février 2005.
PSI	Désigne le <i>Process Safety Incidents</i> , incidents procédés.

Terme	Définition
PTFE	Est le code ISO du polytétrafluoroéthylène.
PVC	Est le code ISO du polychlorure de vinyle ou chlorure de polyvinyle.
PVDF	Est le code ISO du polyfluorure de vinylidène.
Registration, Evaluation and Authorization of Chemicals (REACH)	Désigne le Règlement (CE) n° 1907/2006 du Parlement européen et du Conseil du 18 décembre 2006 concernant l'enregistrement, l'évaluation et l'autorisation des substances chimiques devant entrer en vigueur au 1 ^{er} juin 2007.
Règlement EC 1107/2009	Désigne le Règlement (CE) n° 1107/2009 du Parlement européen et du Conseil du 21 octobre 2009 concernant l'autorisation, la mise sur le marché, l'utilisation et le contrôle des produits phytopharmaceutiques à l'intérieur de la Communauté européenne.
RCMS	Désigne le <i>Responsible Care® Management System</i> .
Responsible Care®	Désigne une démarche volontaire de l'industrie chimique mondiale de progrès continu en matière de sécurité, de santé et d'environnement déclinée en France par l'UIC sous le nom d'Engagement de progrès®.
Résines photoréticulables	Désigne des résines synthétiques qui durcissent sous l'effet du rayonnement Ultra Violet.
Réticulation	Désigne une modification d'un polymère linéaire en polymère tridimensionnel par création de liaisons transversales.
Scission des Activités Arkema	Désigne l'opération, objet du prospectus ayant reçu de l'Autorité des marchés financiers le visa n° 06-106 en date du 5 avril 2006.
SO₂	Désigne le dioxyde de soufre.
Solvants oxygénés	Désigne des substances ayant le pouvoir de dissoudre d'autres substances sans les modifier chimiquement et contenant des atomes d'oxygène, tels que les alcools, cétones et éthers.
SOx	Désigne les oxydes de soufre.
Stabilisants	Désigne des additifs utilisés pour conserver à un produit une composition déterminée.
Stabilisants chaleur	Désigne des additifs utilisés pour améliorer la résistance à la chaleur d'un polymère.
SVHC	Désigne les « <i>Substances of Very High Concern</i> », substances extrêmement préoccupantes candidates en vue d'une autorisation dans le cadre de REACH.
Tamis moléculaires	Désigne des produits minéraux de synthèse utilisés pour la purification des liquides et des gaz, par adsorption sélective des molécules.
Tensioactifs	Désigne un agent permettant d'augmenter les propriétés d'étalement, de mouillage d'un liquide, en abaissant sa tension superficielle.
Ultrafiltration	Désigne un système de filtration à l'échelle du centième de micron.
Union des industries chimiques (UIC)	Désigne l'organisme professionnel de la chimie en France.
VF2	Désigne le monomère du PVDF.



Direction de la Communication Financière
420, rue d'Estienne d'Orves
92700 Colombes - France
www.arkema.com